

Dr. H. A. Rusdiana, MM
Drs. Nasihudin, M.Pd.

PERAN PIMPINAN PTKIS

Dalam Implemtasi Kurikulum Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas PT



BNI
67266885
K Itenas



PUSAT PENEITIAN DAN PENERBITAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN MASYARAKAT
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG 2017



Dr. H. A. Rusdiana, MM
Drs. Nasihudin, M.Pd.

PERAN PIMPINAN PTKIS

**Dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Pendidikan Tinggi
Berbasis Kkni Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi**

**PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG 2017**

PERAN PIMPINAN PTKIS

Dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Berbasis KKN
Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi

Penulis:

Dr. H. A. Rusdiana, MM

Drs. Nasihudin, M.Pd.

Editor:

Mr. Muhardi, Ss., M.Pd.

Desain Cover Dan Tata letak:

M. Zaky Nurzaman

Cetakan Pertama, Nopember 2017

Pusat Penelitian Dan Penerbitan

Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat

UIN Sunan Gunung Djati Bandung

Jl. H.A. Nasution No. 105 Bandung

304 hlm.: 15,55x23,5. Premium bookpaper 52 gram

ISBN: xxx-xxx-xxx-xxx-1

Hak Cipta dilindungi UU RI No 19/Th. 2002

Dilarang memperbanyak dalam bentuk dan dengan cara apapun
tanpa seizin penerbit.



Kata Pengantar

Penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi yang mengacu pada SN-Dikti dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) merupakan suatu keniscayaan. Mendesak darisegi keharusan regulasi dan tuntutan kebutuhan masyarakat. Dari segi regulasi, karena Perpres No. 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, dan Permenristek-Dikti tentang Setandar Nasional PendidikanTinggi (SN-Dikti) mengharuskan itu. Mendesak dari segi tuntutan kebutuhan, agar *out- put* lulusan perguruan tinggi terstandarisasi dan layak berkompetisi dalam pasar tenaga kerja kelas dunia.

Pada kenyataannya pelaksanaan Kurikulum KKNI pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) khususnya pada perguruan tinggi swasta di Jawa Barat dan Banten belum terlaksana secara optimal, baik dalam bentuk dokumen kurikulum secara normatif maupun implementasinya dalam proses pembelajaran. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam di Jawa Barat dan Banten dari jumlah 116 tahun 2016-2017 sebagian besar penyelenggaranya adalah berbasisYayasan Pendidikan Islam atau pesantren. Pimpinan PTKIS umumnya belum tentuberbasis keilmuan tentang kurikulum baik magister atau program doktor. Terlepasdari basis keilmuan atau keahlian personal pimpinan, peranpimpinan dalam optimalisasi kurikulum pada sebuah lembaga pendidikan adalah sebuah kepastian.

Hasil Penelitian tentang Peran Pimpinan PTKIS dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis KKNI yang dilaksanakan oleh

Rusdiana dan Nasihudin pada delapan Program Studi PAI di Wilayah II Jawa Barat dan Banten berhasil mengidentifikasi aspek-aspek peran yang masih memerlukan pembenahan agar pelaksanaan Kurikulum berjalan optimal. Perandalam makna ilmu sosial sebagai “sekumpulan hak dan kewajiban yang melekat pada seseorang sesuai dengan statusnya sebagai pimpinan”. Aspek-aspek hasil penelitian tersebut menjadi penting terkait dua hal: *pertama*: aspek-aspek yang masih menjadi kendala optimalnya peran pimpinan; *kedua*: isyarat yang harus menjadi kesadaran bersama mengenai solusi peningkatannya.

Sesederhana apa pun penelitian yang telah dilakukan, dan sekecil apapun sampelnya, Hasil penelitian ini menjadi sumbangan yang sangat bermakna untuk dua hal tersebut. Kesadaran dan inspirasi untuk solusi adalah bagian dari rekomendasi untuk pengembangan selanjutnya. Semoga.

Bandung, 27 Oktober 2017
An. Tim Pembimbing,

Drs. H. Yaya Sunarya, M.Ag.



Pengantar Penulis

Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), merupakan kerangka acuan yang dijadikan ukuran dalam pengakuan penjenjangan pendidikan. KKNI juga disebut sebagai kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor. Dalam Perpres No. 08 tahun 2012, ditegaskan bahwa KKNI merupakan perwujudan mutu dan jati diri Bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan dan pelatihan nasional yang dimiliki Indonesia. Dengan demikian KKNI merupakan program studi yang mengharuskan sistem pendidikan di Perguruan Tinggi memperjelas profil lulusannya, sehingga dapat disesuaikan dengan kelayakan dalam sudut pandang analisa kebutuhan masyarakat.

Kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan menjadikan sistem yang dianut oleh setiap Perguruan Tinggi haruslah berangsur diubah. Seiring dengan kebutuhan dan tuntutan tersebut, perubahan kurikulum ini menjadi upaya untuk pengembangan inovasi terhadap suatu tuntutan tersebut. Respon terhadap perubahan kurikulum ini dapat dilihat dari banyaknya aturan yang memayungi penerapan kurikulum baru, misalnya UU No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, UU No.12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Presiden No.8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, Perpres No. 08 tahun 2012 dan Permendikbud No. 73 tahun 2013 tentang Capaian Pembelajaran Sesuai dengan

Level KKNI, UU PT No. 12 tahun 2012 pasal 29 tentang Kompetensi lulusan ditetapkan dengan mengacu pada KKNI, Permenristek dan Dikti No. 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Kurikulum ini menuntut mahasiswa memiliki kemampuan yang memenuhi kriteria, dalam aspek *attitude*, bidang kemampuan kerja, pengetahuan, managerial dan tanggung jawab. Dengan adanya target pencapaian ini, Perguruan Tinggi harus mampu menjabarkan sebuah capaian pembelajaran pada setiap mata kuliah yang ada sehingga tersusun sesuai kebutuhan profil kelulusan.

Tim KKNI menegaskan, bahwa “Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) di Perguruan Tinggi akan menguatkan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan sekaligus menjamin kualitas lulusan”. Selain itu, “KKNI akan memudahkan mahasiswa menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), sebab para lulusan dapat disamakan dengan lulusan dari Universitas di ASEAN. Untuk meningkatkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi, ada beberapa hal yang patut dipenuhi yaitu, *learning outcomes*; jumlah sks, mata kuliah wajib, proses pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa; akuntabilitas asesmen, waktu studi minimum; dan perlunya Diploma *Supplement*. Namun dalam implementasinya beberapa PTKIS, menghadapi kesulitan.

Oleh karena itu, kami meneliti “Peran Pimpinan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta Dalam Implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI Menuju Akuntabilitas Pendidikan Tinggi” (Studi di delapan program studi Pendidikan Islam PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten). Dengan tujuan untuk mengidentifikasi peran pimpinan dan kinerja dosen PTKIS dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas Pendidikan Tinggi.

Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap model implementasi kebijakan penerapan kurikulum KKNI, khususnya pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten.

Bandung, 27 Oktober 2017
Tim Penulis,



DAFTAR ISI

Kata Pengantar Pembimbing Ahli	i
Pengantar Penulis	iii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Permasalahan	12
1. Batasan Permasalahan.....	12
2. Rumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	13
1. Tujuan Umum	13
2. Tujuan Khusus	13
D. Signifkasi Kontribusi Penelitian.....	14
1. Kegunaan bagi ilmu pengetahuan.....	14
2. Kegunaan bagi Institusi.....	14
3. Kegunaan bagi masyarakat.....	14

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Dasar Peran Pimpinan PTKIS	15
1. Makna Kepemimpinan	15
2. Peran dan Fungsi Kepemimpinan.....	16
3. Kepemimpinan Pendidikan Tinggi.....	17
B. Implementasi Kebijakan KPT Berbasis KKNI	27
1. Konsep Dasar Implementasi Pengembangan Kurikulum.....	27
2. Implentasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI...	30
3. Individu yang Terlibat Dalam Implementasi Kurikulum.....	49
C. Faktor-faktor yang Memengaruhi Implementasi Kebijakan Kurikulum.....	52
1. Karakteristik kurikulum	52
2. Strategi Implementasi	52
3. Karakteristik pengguna kurikulum	52

D. Akuntabilitas PTKIS: Dampak Implementasi Kebijakan	55
1. Akuntabilitas lembaga Pendidikan Tinggi	55
2. Kriteria Akuntabilitas Pendidikan Tinggi.....	57
3. Permasalahan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi.....	57
4. Akuntabilitas VS Mutu dan Kinerya Pendidikan Tinggi.....	58
E. Penelitian Terdahulu yang Relevan	59
1. Penelitian Mukhidin, dkk. (2014)	59
2. Penelitian Didin Kurniadin (2015).....	59
3. Penelitian Siti Rabiah S. Rauf (2015).....	60
4. Penelitian Wawan dan Imas Masitoh (2015).....	61
5. Penelitian Ali Akbar Jono (2016)	62

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian.....	65
B. Sumber Data	67
1. Sumber data Primer	68
2. Sumber data Skuder	68
3. Jenis Data dan Instrumen Penelitian	70
C. Teknik Pengumpulan Data.....	70
1. Observasi	71
2. Wawancara.....	71
3. Studi Dokumentasi.....	71
D. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data	72
1. Persiapan memasuki kancah penelitian (getting in).	72
2. Ketika berada di lokasi penelitian (getting along).....	72
3. Pengumpulan data (logging to data)	72
4. Teknik Analisa Data	73
E. Pemeriksaan atau pengecekan Data.....	76
1. Perpanjangan pengamatan	76
2. Ketekunan pengamatan.....	76
3. Triangulasi.....	76
4. Melakukan Diskusi dengan Teman Sejawat.....	77
5. Melakukan Pengecekan Nara Sumber (Membercheck)	77
F. Tempat dan Waktu Penelitian.....	77
1. Tempat Penelitian.....	77
2. Waktu Penelitian	78

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian	91
1. Latar Alamiah Lokasi Penelitian	92
2. Deskripsi Peran Pimpinan PTKIS	100
B. Temuan Penelitian	178
1. Temuan Berdasarkan Situs Tunggal.....	178
2. Temuan Berdasarkan Multi Situs.....	210

C. Intrepretasi Data Temuan Penelitian.....	236
1.Peran KaProdi dalam implentasi KPT berbasis KKNI.....	236
2.Langkah Kegiatan menetapkan KPT, berbasis KKNI	238
3.Individu yang terlibat dalam Implementasi Kurikulum.....	239
4.Faktor yang Memengaruhi Implementasi Kurikulum.....	241
5.Dampak Implentasi kebijakan KPT berbasis KKNI PT	244
D. Pembahasan Temuan Penelitian	
1. Analisis Teori Kepemimpinan,	246
2. Analisis Teori Kebijakan:	255
3. Analisis Teori TQM, menuju Akuntabilitas PT.....	264
4. Analisis Praktis Implemetasi Kebijakan Kurikulum KKNI	276
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI	
A. Kesimpulan.....	289
B. Implikasi	290
C. Rekomendasi	293
DAFTAR PUSTAKA.....	295
PROFIL PENULIS	305



DAFTAR TABEL

Tabel:	hlm
1.1. Data Potensi PTKI di Indonesia Tahun 2017	3
1.2. Data Potensi PTKIS Kop Wilayah II Jabar-Banten Th.2017.....	4
1.2. Data Peringkat Akreditasi PTKIS Kop Wil II Th.2017	4
2.1. Faktor-faktor yang Memengaruhi Implementasi Kurikulum PT..	53
4.1. Lokus Penelitian Peran Pimpinan PTKIS	92
4.2. Profil Prodi PAI STAI Syekh Manshur TA 2016/2017.....	93
4.3. Profil Prodi PAI STAI KH. Agus Salim TA 2016/2017.....	94
4.4. Profil Prodi PAI STAI Miftahul Huda TA 2016/2017.....	94
4.5. Profil Prodi PAI IAI Bunga Bangsa TA 2016/2017.....	95
4.6. Profil Prodi PAI Fak Tarbiyah IALM TA 2016/2017	96
4.7. Profil Prodi PAI FAI Universitas Ibn Khaldun TA. 2016/2017	97
4.8. Profil Prodi PAI STAI Al- Azhary TA. 2016/2017.....	97
4.9. Data Kinerja FAI Uninius Bandung TA. 2016/2017.....	98
4.10.Rekapitulasi Data Profil 8 Prodi PAI Tahun 2016/2017	99
4.11.Data Keadaan Dosen Prodi PAI STAISMAN Pandeglang.....	107
4.12.Data Keadaan Dosen Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi ...	126
4.13.Data Keadaan Dosen Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang ...	134
4.14.Data Keadaan Dosen Prodi PAI IAI BBC Cirebon	142
4.15.Data Keadaan Dosen Prodi PAI IAILM Tasikmalaya.....	150
4.16.Data Keadaan Dosen Prodi PAI FAI Univ Ibnu Kholdun.....	158
4.17.Data Keadaan Dosen Prodi PAI STAI Al-Azhari	165
4.18.Data Keadaan Dosen Prodi PAI FAI UNINUS.....	173
4.19.IPK Rata-rata Mahasiswa PAI STAISMAN (4 tahun terakhir)....	182
4.20.IPK Rata-rata Mahasiswa STAI KHAS (4 tahun terakhir).....	186
4.21.IPK Rata-rata Mahasiswa STAI MH (4 tahun terakhir).....	190
4.22.IPK Rata-rata Mahasiswa PAI IAI BBC (4 tahun terakhir).....	194
4.23.IPK Rata-rata Mahasiswa PAI IAILM (4 tahun terakhir)	198
4.24.IPK Rata-rata Mahasiswa PAI FAI UIK (4 tahun terakhir)	202
4.25.IPK Rata-rata Mahasiswa PAI STAI Al-Azhari (4 th terakhir)	206
4.26.IPK Rata-rata Mahasiswa PAI FAI UNINUS (4 tahun terakhir) ..	210
4.27.Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPT	243
4.28.IPK Rata-rata mahasiswa di 8 Prodi PAI (3 tahun terakhir)	245
4.29.Peringkat Monev dan Akreditasi Ban-PT. 8 Prodi PAI PTKIS	246
4.30.IPK Rata-rata mahasiswa di 8 Prodi PAI (3 tahun terakhir)	266
4.31.Peringkat Monev dan Akreditasi Ban-PT. 8 Prodi PAI PTKIS	268

DAFTAR GAMBAR

Gambar	hlm
2.1. Model Medan Daya (Kurt Lewin)	28
2.2. Model Pembelajaran	33
2.3. Siklus Implementasi Kurikulum PT	34
3.1. Proses analisis data Model Miles and Huberman	73
4.1 Temuan data tunggal di Prodi PAI STAISMAN	180
4.2 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi PAI STAISMAN.....	181
4.3 Implementasi Kebijakan KPT KKNi Prodi PAI STAISMAN.....	181
4.4 Faktor Pendukung Impl. Keb.KPT KKNi PAI STAISMAN.....	182
4.5 Temuan data tunggal di Prodi PAI STAI KH. Agus Salim	184
4.6 Peran Kepemimpinan Ka Prodi PAI STAI KH. Agus Salim	185
4.7 Implementasi Keb. KPT KKNi PAI STAI KH. Agus Salim.....	185
4.8 Faktor Pendukung Implementasi Kebijakan KPT KKNi.....	186
4.9 Temuan data tunggal di Prodi PAI STAI Miftahul Huda	188
4.10 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi PAI STAI Miftahul Huda	189
4.11 Implementasi Kebijakan KPT Berbasis KKNi PAI STAI MH	189
4.12 Faktor Pendukung Impl Keb KPT KKNi PAI STAI Mif Huda....	190
4.13 Temuan data tunggal di Prodi PAI IAI BBC	192
4.14 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi PAI IAI BBC	193
4.15 Implementasi Keb KPT Berbasis KKNi Prodi PAI IAI BBC.....	193
4.16 Faktor Pendukung Impl.Keb. KPT KKNi Prodi PAI IAI BBC.....	194
4.17 Temuan data tunggal di Prodi PAI IAILM Tasikmalaya	196
4.18 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi PAI IAILM Tasikmalaya.....	197
4.19 Implementasi Keb KPT Berbasis KKNi Prodi PAI IAILM	197
4.20 Faktor Pendukung Impl. Keb KPT KKNi Prodi PAI IAILM	198
4.21 Temuan data tunggal di Prodi PAI FAI UIK	200
4.22 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi PAI FAI UIK.....	201
4.23 Implementasi Keb. KPT Berbasis KKNi Prodi PAI FAI UIK	201
4.24 Faktor Pendukung Impl. Keb KPT KKNi Prodi PAI FAI UIK	202
4.25 Temuan data tunggal di Prodi PAI STAI Al-Azhary	204
4.26 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi PAI STAI Al-Azhary	205
4.27 Implementasi Keb KPT Berbasis KKNi Prodi PAI STAI A Az.....	205
4.28 Faktor Pendukung Impl Keb KPT KKNi PAI STAI Al-Azhary ..	206
4.29 Temuan data tunggal di Prodi PAI FAI UNINUS	208
4.30 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi AI FAI UNINUS	209
4.31 Implementasi Keb KPT Berb KKNi Prodi AI FAI UNINUS	209
4.32 Faktor Pendukung Impl Keb. KPT KKNi Prodi PAI UNINUS...	210
4.33 Kinerja 8 Ketua Prodi PAI dalam Impl Keb. KPT KKNi	213
4.34 Langkah Kerja 8 Kapodi Dalam Impl Kebijakan KPT KKNi.....	216
4.35 Faktor yg Memengaruhi Impl Keb KPT KKNi di 8 Prodi PAI....	219
4.36 Dampak Implementasi Kebijakan KPT KKNi di 8 Prodi PAI	235
4.37 Dampak Ideal Impl Keb KPT KKNi Menuju Akuntabilitas PT ..	265



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Serangkaian agenda globalisasi dan industrialisasi dapat ditengarai dalam berbagai spektrum, diantaranya adalah perlunya kesiapan sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi. Bangsa Indonesia masih menghadapi berbagai ketimpangan, baik dari segi materil, spiritual, maupun kualitas sumber daya manusia yang masih jauh tertinggal dibanding Negara-negara maju. Daya saing sebuah bangsa tidak bisa dipisahkan dari mutu dan kualitas sumber daya manusia bangsa tersebut. Jati diri bangsa sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Untuk itu diperlukan hadirnya SDM terbaik bangsa yang memiliki kecerdasan tinggi, sikap dan mental prima, daya juang dan daya saing tinggi, kemampuan handal, serta nasionalisme sejati. Kualitas SDM yang diinginkan tentu saja SDM yang mampu melaksanakan pembangunan nasional secara inovatif, kreatif, dan produktif dengan semangat kerja dan disiplin tinggi.

Karena itulah, peningkatan SDM pada dasarnya merupakan proses peningkatan kualitas manusia dan mentransformasikan manusia menjadi angkatan kerja produktif serta berdaya saing (Aan, 2008:12). Jika sumber daya manusia yang bermutu dijadikan sebagai sasaran utama melalui profesionalisme pengelolaan kelembagaan pendidikan, maka sentra-sentra pengembangan sumber daya manusia, seperti sekolah/madrasah, perguruan tinggi, dan lembaga pelatihan (pendidikan luar sekolah) diharapkan memiliki *platform* manajemen kelembagaan yang berstandar internasional serta memiliki standar operasional manajemen yang dapat memastikan terjaminnya mutu proses dan lulusan yang dihasilkan.

Segala yang tersirat dalam agenda globalisasi dan kecenderungan migrasi tenaga kerja pada tataran internasional, menjadi tantangan dan tuntutan nyata bagi dunia pendidikan pada setiap jenjang, khususnya perguruan tinggi agar lebih profesional dalam menjalankan fungsi tridarma perguruan tingginya. Untuk itu, pendidikan memiliki peranan yang strategis dalam upaya menyiapkan sumber daya manusia unggul dan berdaya saing global. Pengembangan sumber daya manusia bukan hanya dimaknai sebagai upaya mengantisipasi liberalisme perdagangan secara *an-sich*, melainkan juga untuk mengantisipasi arus migrasi tenaga kerja pada tataran internasional yang semakin meluas (Danim, 2006:45).

Banyak pihak yang memperhatikan berbagai kegiatan dan permasalahan bidang pendidikan. Karena melalui kegiatan pendidikan kualitas sumber daya manusia di suatu negara dapat ditingkatkan. Dewasa ini sudah menjadi kepentingan dan kebutuhan di setiap negara untuk terus berusaha meningkatkan pembangunan di bidang pendidikan. Sehingga dari usaha-usaha tersebut dapat tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu mengikuti berbagai kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pendidikan merupakan usaha pembinaan kepribadian dan kemajuan manusia baik jasmani maupun rohani. Pendidikan merupakan proses budaya untuk meningkatkan harkat dan martabat manusia. Hal ini dapat dilihat dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan mengenai fungsi dan tujuan Pendidikan Nasional. Dalam Undang-undang tersebut dinyatakan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU, No 20/2002:3).

Pengelolaan pendidikan mulai dari tingkat yang paling dasar sampai ke Perguruan tinggi hendaknya mendapat perhatian yang serius dari semua pihak, khususnya pemerintah (Ahmad K, dkk, 2008:3). Rata-rata Perguruan tinggi di Indonesia

belum memiliki kemampuan daya saing "*competitive comparative*" apabila bila dibanding dengan Perguruan tinggi di luar negeri. Pada bulan Januari 2017 4ICU University Web telah mengumumkan daftar universitas terbaik dari berbagai negara di Asia Tenggara. Dari daftar tersebut, Universitas Indonesia di Indonesia, menduduki peringkat pertama, peringkat ke-8 di Asia Tenggara; Universitas Gadjah Mada (UGM) menduduki peringkat kedua di Indonesia, peringkat ke-7 di Asia Tenggara; Institut Teknologi Bandung (ITB) peringkat ketiga di Indonesia namun menduduki peringkat ke-8 di Asia Tenggara. dan hanya menduduki peringkat ke-15 di Asia Tenggara. UIN SGD Bandung menduduki peringkat ke 88 dari 150 Universitas terbaik di Indonesia (<http://www.4icu.org/id/>).

Perguruan tinggi banyak didirikan di manamana sehingga banyak perguruan tinggi yang jatuh bangun dalam perjalanannya, terutama yang dialami oleh Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS). Namun demikian kemajuan yang sangat pesat dari segi kuantitas yang tidak diimbangi dengan peningkatan kualitasnya sehingga kondisi PTKIS menjadi tidak sehat. Dalam harian Kompas, 14 Oktober 2012, diberitakan bahwa, "lebih dari 30% PTKIS terancam bangkrut atau ditutup". Hali itu, sebagai akibat pertumbuhan jumlah PTKIS tidak terkendali, penyebab lainnya karena PTN kini cenderung membuka jalur penerimaan mahasiswa secara khusus dan melebihi kuota. Selain itu jika dilihat jumlah mahasiswa di Indonesia hanya 1.706.800 orang, artinya sekarang ini rata-rata mahasiswa yang kuliah ditiap PTKIS kurang dari 600 orang.

Pendidikan tinggi bernuansa Islam, meliputi; Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri, Institut Agama Islam, Universitas Islam Negeri dan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) memiliki kedudukan yang strategis dalam Pendidikan Nasional. Hal tersebut dikarenakan potensi masyarakat Indonesia yang mayoritas muslim menjadi pangsa pasar potensial bagi keberlangsungan Pendidikan Tinggi di Indonesia.

Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS), sebagai Lembaga Pendidikan Tinggi yang dibina dan dikembangkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Secara kelembagaan, merupakan bagian dari pengembangan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, secara kuantitas memiliki

kontribusi besar bagi pengembangan sumber daya manusia. Maka dari itu PTKIS, merupakan bagian penting dan potensial untuk dikembangkan keberadaannya. Adapun data potensi PTKIS, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 1, berikut:

Tabel: 1.1
Data Potensi PTKIS Tahun 2017

No	Jenis PTKI	Jumlah	Prosen
1	Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri	16	2.20 %
2	Institut Agama Islam Negeri	19	2.62 %
3	Universitas Islam Negeri	17	2.44 %
4	Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta	672	92.84 %
	Jumlah	724	100.00 %

Sumber: <http://diktis.kemenag.go.id> (diakses 21 Juli 2017)
diolah panneliti

Data tabel 1.1, menunjukan bahwa jumlah PTKIS 672 (92.84%) jumlahnya lebih besar dibanding jumlah PTKIN tersebar di wilayah Indonesia. Begitu pula potensi pengembangan PTKIS, di lingkungan Koordinator Pendidikan Tinggi Agama Islam Swasta (KOPERTAIS) Wilayah II Jawa Barat dan Banten, dari tahun-ke tahun jumlahnya terus meningkat. Sampai saat ini, keberadaan PTKIS di lingkungan KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten, tidak kurang dari 117 PTKIS, (288 Program Studi), meliputi: 98 Sekolah Tinggi, 8 Institut, dan 11 Universitas. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel 2, berikut:

Tabel: 1.2
Data Potensi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam di lingkungan KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten Tahun 2017

No	Jenis PTKI	Jumlah	Prosen
1	Sekolah Tinggi Agama Islam	98	83.75 %
2	Institut Agama Islam	8	6.83 %
3	Universitas Islam	11	9.42 %
	Jumlah	117	100.00 %

Sumber: Data Kopertais Wilayah II Jabar-Banten 2017.

Data tabel 1. 2, menunjukkan bahwa jumlah PTKIS di lingkungan KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten, sebagian besar didominasi oleh STAI 98 (83, 75 %), yang pada umumnya berada di daerah.

Akan tetapi keberadaan tersebut, banyak pihak menilai bahwa PTKIS, selama ini dapat dikategorikan “kurang berhasil” dalam mengembangkan visi, misi dan tanggung jawabnya. Pernyataan ini dapat dibuktikan bahwa secara nasional, PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, berdasarkan akreditasi BAN-PT, sebagian besar Program Studi nilai akreditasinya rendah (C). Padahal, nilai akreditasi BAN-PT, merupakan satu alat ukur bagi akuntabilitas Perguruan Tinggi. Hal itu, dapat dilihat pada tabel 3, berikut:

Tabel: 1. 3

Data PTKIS KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten Menurut Peringkat Akreditasi Tahun 2017

Jenis PTKIS	Peringkat Akreditasi			Jumlah Program Studi		
	A	B	C	Terakreditasi	Belum	Jml
Universitas	1	15	18	33	1	34
Institut	0	12	28	50	0	50
STAI	0	41	159	200	5	202
Jumlah	0	68	215	283	6	288

Sumber: Data Kopertais Wilayah II Jabar-Banten 2017.

Data tabel 3, menunjukkan bahwa peringkat akreditasi PTKIS di lingkungan KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten, masih rendah. Faktanya dari 288 Program Studi dengan peringkat akreditasi A tidak ada, atau 0%; peringkat B 68 Prodi atau 23, 61 %; peringkat C 215 Prodi atau 74.65%; belum akreditasi 6 prodi atau 1,74 %. Fakta itu menunjukkan bahwa PTKIS di lingkungan KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten, belum Akuntabel.

Berdasarkan hasil penelitian Direktorat Pendidikan Tinggi Agama Islam (2012:13-30), masalah-masalah yang menjadi penghambat terwujudnya akuntabilitas PTKIS meliputi faktor internal dan eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah: *Pertama*, Manajemen dan kepemimpinan, termasuk di dalamnya kreativitas pimpinan, integritas pimpinan; *Kedua*, kurikulum;

Ketiga, Dosen; *Keempat*, Proses perkuliahan; *Kelima*, Input mahasiswa; *Keenam*, Fasilitas belajar; *Ketujuh*, Lingkungan; *Kedelapan*, Dana operasional, termasuk di dalamnya sistem kompensasi; *Kesembilan*, Rendahnya kemampuan dosen PTKIS dalam melakukan penelitian ilmiah. *Kesepuluh*, Rendahnya kemampuan dosen PTKIS dalam menulis laporan penelitian atau artikel yang berdasarkan hasil penelitian yang menarik; *kesebelas*, Kurangnya perhatian pimpinan PTKIS untuk menyebarluaskan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh dosen dan mahasiswanya.

Adapun, yang termasuk faktor eksternal yaitu: *Pertama*, bergesernya aspirasi pendidikan masyarakat yang dulu lebih mementingkan pendidikan agama ke ilmu umum seiring dengan laju pembangunan bangsa; *Kedua*, semakin sempitnya peluang lulusan PTKIS untuk bekerja sebagai pegawai negeri sebagai akibat *zero growth* (atau bahkan minus growth) pemerintah dibidang kepegawaian. Sementara itu, pekerjaan di sektor swasta tidak memberikan ruang yang cukup bagi lulusan PTKIS; ketiga, banyaknya lulusan PTKIS yang tidak segera mendapatkan pekerjaan yang diinginkan menyebabkan berkurangnya minat calon mahasiswa untuk belajar di PTKIS. PTKIS dianggap sebagai perguruan tinggi yang tidak menjanjikan prospek masa depan cerah. Lulusan SLTA yang mempunyai potensi akademik tinggi cenderung memilih perguruan Tinggi selain PTKI, yang dianggapnya lebih menjanjikan; keempat, beratnya tantangan yang harus dihadapi oleh ahli agama dalam menjalankan profesinya mungkin juga membuat sebagian calon mahasiswa kurang berminat untuk menjadi ahli agama.; kelima, kurangnya minat lulusan SLTA yang memiliki potensi akademik tinggi untuk belajar di PTKI menyebabkan mutu kebanyakan mahasiswa PTKI menjadi kurang ideal. Banyak PTKI yang terpaksa harus menerima dengan mutu kurang ideal ini karena mereka takut kekurangan mahasiswa apabila mereka terlalu selektif dalam memilih mahasiswa; Keenam, Input mahasiswa yang kurang ideal ini menyebabkan sulitnya PTKI menghasilkan lulusan yang bermutu sesuai dengan harapan masyarakat.

Berbagai persoalan dan tantangan yang dihadapi PTKI sebagaimana telah dikemukakan dalam latar belakang masalah di atas dirasakan oleh hampir semua PTKIS. Tuntutan kualitas dan relevansi pendidikan terhadap PTKIS lebih besar

dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Umum lainnya. Pendidikan di PTKIS lebih ditekankan pada pendidikan agama yang mampu menghasilkan lulusan lebih siap kerja sekaligus juga tetap menjaga nilai-nilai agama. Beban ganda ini terutama diterima oleh mahasiswa jurusan umum (tadris) di satu sisi harus menjadi tenaga profesional di bidang umum, sisi lain harus tetap mengemban misi perguruan tinggi agama Islam.

Salah satu indikator keberhasilan sebuah Perguruan tinggi, adalah tingginya kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga tersebut, terutama dosen. Jika kinerja dosen baik, dua pertiga kualitas Perguruan tinggi pun akan menjadi baik. Salah satu faktor yang menentukan berkualitaskannya kinerja dosen di sebuah Perguruan tinggi adalah faktor kualitas pimpinan dan pola kepemimpinan yang dijalankan. Berarti rektor, direktur, atau ketua, jurusan/prodi suatu Perguruan tinggi, baik sebagai *personnal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, entreupreneur and climator* sangat berperan dalam membentuk kualitas dosen (Usman, H. 2006: 277).

Dalam konteks manajemen, Sutermeister (1976:277), menegaskan bahwa kualitas pemimpin merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja personil perusahaan, di samping latihan, pengalaman, pendidikan, sikap kepribadian, organisasi, kondisi sosial, kebutuhan individu, kondisi fisik tempat kerja, kemampuan dan motivasi kerja).

Untuk hal itu, Covey (Hesselbein at.,al., 1997:1), menekankan bahwa seorang pemimpin yang baik ditandai dengan berlakunya empat peran kepemimpinan yang ada di dalam dirinya (the 3 roles of leadership), yakni sebagai perintis "*pathfinding*" penyelaras,, "*aligning*" dan pemberdaya "*empowering*".

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pemimpin ada dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal di antaranya berupa struktur, aturan dan praktik-praktik yang dapat mendukung atau membatasi kemampuan pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Faktor internal mencerminkan kemampuan individu dalam memusatkan perhatian dirinya sebagai pemimpin dengan cara mempertimbangkan kualitas atau kemampuan yang dimilikinya. Faktor eksternal di antaranya dapat berupa lingkungan ekonomi, sosial dan politik. Jabatan atau posisi yang ditempati seorang pemimpin menggambarkan perilaku yang

menginginkan, menyadari, atau menolak suatu keadaan tempat dia berada (Wilson, at.,al., 1990:10).

Beberapa abad yang lalu, seseorang dikatakan memiliki kualitas pribadi ketika ia dilahirkan sebagai raja atau bangsawan. Di era modern, keunggulan seorang pemimpin didasarkan pada beberapa kelebihan yang tidak dimiliki orang lain dalam kelompoknya, seperti kecerdasan, tingkat pendidikan, bertanggung jawab, aktivitas dan partisipasi sosial serta status ekonomi dan sosial. Hal tersebut nampak jelas pada lembaga atau organisasi formal, yang telah menerapkan standar atau aturan yang baku tentang syarat-syarat menjadi seorang pemimpin.

Dalam Islam, potensi setiap individu ini dikenal istilah fitrah, yaitu sifat tertentu yang ada "*maujud*" sejak masa awal penciptaannya atau disebut juga sifat pembawaan manusia yang ada sejak manusia dilahirkan. Beberapa fitrah yang dimiliki oleh manusia antara lain: fitrah bermoral, fitrah kemerdekaan, fitrah kebenaran, fitrah individu, fitrah sosial, fitrah politik, fitrah seni dan fitrah-fitrah lainnya. Berbagai fitrah tersebut harus dikembangkan sehingga terwujud dalam perilaku-perilaku positif dalam kehidupan sehari-hari (Muhaimin. 2002: 16).

Faktor ini pun termasuk ke dalam faktor internal kepemimpinan. Gaya memerintah seorang perwira tertinggi, berbeda dengan gaya memerintah seorang rektor. Hal ini terkait dengan aturan dan norma yang diberlakukan di masing-masing organisasi. Seorang pemimpin pada dasarnya tidak pernah bekerja dalam ruang vakum, tetapi dia selalu ada dalam lingkungan sosial yang dinamis. Situasi dan kondisi khusus selalu membutuhkan tipe kepemimpinan yang khusus pula. Seorang pemimpin dalam hal ini harus memiliki fleksibilitas yang tinggi terhadap situasi dan kondisi yang menyertai para bawahannya. Bila tidak, maka yang akan muncul bukan kepatuhan „komitmen” melainkan perlawanan „resistensi” dari para bawahan yang pada akhirnya berakibat pada tidak efektifnya suatu kepemimpinan. Pemahaman terhadap situasi dan kondisi ini sangat penting bagi seorang pemimpin sehingga gaya atau model kepemimpinannya tidak monoton.

Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) sebagai lembaga pendidikan sesungguhnya menghadapi tantangan, di satu sisi harus berupaya meningkatkan mutu dan kualitas sebagaimana yang ditetapkan dalam Standar Nasional

Pendidikan sehingga dapat memenuhi harapan *stakeholders*; memenuhi harapan dan kebutuhan orangtua, masyarakat, dunia kerja, pemerintah, dan sebagainya. Di sisi lain, PTKIS masih dipandang sebagai lembaga pendidikan kelas dua, tingkat popularitas dan prioritas pilihan lulusan SMA/MA/SMK di bawah PTU/PTN/PTS, dan ternyata masih ada masyarakat yang belum/kurang mengenal lembaga PTKIS. PTKIS juga mempunyai beban tertentu yaitu harus menyesuaikan diri dengan pola-pola kebudayaan masyarakat yang dapat memberikan keuntungan ekonomis bagi pribadi siswa, dan keuntungan lain bagi masyarakat, misalnya berkembang teknologi dengan pesat, munculnya budaya gemar membaca, gemar meneliti, berpikir kritis, munculnya manusia kreatif, dan humanis.

Agar PTKIS dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya yang berakibat pada manajemen PTKIS yang akuntabel, PTKIS setidaknya harus terus menerus meningkatkan mutu pembelajaran, di samping harus berusaha memenuhi Standar Nasional Pendidikan yang telah ditentukan. Hal penting lain yang diyakini dapat menentukan mutu pembelajaran adalah gaya kepemimpinan atau perilaku pimpinan PTKIS, kompetensi dosen, dan fasilitas pembelajaran. Pimpinan PTKIS adalah orang yang berpengaruh dan menentukan kebijakan-kebijakan lembaga dalam usaha peningkatan mutu pembelajaran. Dosen adalah tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Dosen berperan penting dalam proses peningkatan mutu pembelajaran. Fasilitas pembelajaran adalah segala sesuatu yang meliputi peralatan dan perlengkapan yang langsung maupun tidak langsung digunakan dalam proses pembelajaran. Sejalan dengan temuan tersebut, penulis berupaya menganalisis faktor-faktor yang menonjol yang mempengaruhi akuntabilitas PTKIS di Jawa Barat.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh Burke, Shattock, (Adams, at., al., 2006:217), faktor perilaku pimpinan, menjadi faktor penentu akuntabilitas sebuah Perguruan tinggi. Berdasar dari rumusan itu, pengamatan serta asumsi penulis bahwa faktor perilaku pimpinan PT (Rektor/Ketua, Dekan, Ketua Jurusan), kompetensi dosen, kurikulum dan fasilitas pembelajaran menjadi faktor yang menonjol yang

mempengaruhi akuntabilitas PT. Tiga faktor ini sangat berkait dengan faktor utama pengelolaan Perguruan Tinggi dan sekaligus menentukan apakah Perguruan tinggi itu akuntabel atau tidak.

Ketiga komponen tersebut, akan digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruhnya terhadap akuntabilitas manajemen Perguruan tinggi. Hal ini penting sebab eksis dan tidaknya PT sangat ditentukan oleh perilaku pimpinan PT dalam memimpin dan mengelola lembaga hingga berdampak pada pilihan menempatkan dosen yang memiliki kompetensi untuk menghasilkan pembelajaran yang bermutu dengan ditunjang oleh tersedia dan lengkapnya kurikulum dan fasilitas pembelajaran di PT. Tentu jika ini dilakukan akan berdampak kepada kepercayaan masyarakat kepada PT. Oleh karena itulah penelitian tentang akuntabilitas manajemen PTKIS di Jawa Barat yang dipengaruhi oleh perilaku pimpinan, kompetensi dosen dan fasilitas pembelajaran penting dilakukan.

Dikatakan pimpinan pendidikan berhasil; *pertama* apabila PT memahami keberadaan lembaga sebagai organisasi yang penting dalam menghadapi globalisasi dan tuntutan masyarakat. *Kedua*, mampu melaksanakan peranan kepemimpinannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin pendidikan. Kunci sukses pertama yang menentukan keberhasilan implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi berbasis KKNI, adalah kepemimpinan PT, terutama peranannya dalam pelaksanaan program pendidikan dan menyejahterakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan PT, merupakan salah satu faktor penentu yang dapat menggerakkan semua sumber daya PT. Oleh karena itu dalam menyukseskan implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, untuk itu, diperlukan kepemimpinan pendidikan yang mandiri, dan profesional dengan kemampuan manajemen serta kepemimpinan yang tangguh, agar mampu mengambil keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan (Mulyasa, 2014.: 39).

Kepemimpinan PT, sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja dosen dalam menjalankan tugas di lembaga Pendidikan Tinggi. Tinggi rendahnya semangat kerja Dosen di suatu lembaga PT. banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan Pendidikan Tinggi semakin baik pimpinan PT, dalam menerapkan kepemimpinan, semakin tinggi pula semangat kerja

dosen dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian, peran kepemimpinan pendidika Tinggi adalah membantu para dosen dalam mengembangkan kemampuan profesionalismenya baik pada peningkatan pengetahuan, keterampilan mengajar, serta peningkatan motivasi kerja Dosen.

Kurikulum dalam proses pendidikan dan pembelajaran menduduki posisi strategis dalam menentukan arah dan ketercapaian tujuan pendidikan. Kurikulum menentukan ragam kompetensi yang ingin dicapai dari suatu proses pendidikan/pembelajaran meskipun bukan satu-satunya penentu, mengingat banyak *supporting condition* yang perlu diperhatikan. Terkait dengan pembangunan pendidikan, masing-masing PTKIS di daerah memerlukan pendidikan yang sesuai dengan karakteristik daerah. Kurikulum sebagai jantungnya pendidikan perlu dikembangkan dan diimplementasikan secara kontekstual pada semua jenjang dan jenis pendidikan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah, dan peserta didik.

Jika dianalisa dari berbagai aspek, sudah sewajarnya terdapat pro dan kontra dari setiap perubahan kurikulum meski demikian tetap terdapat kelebihan dan kekurangan. Namun sebagus apapun rancangan kurikulum jika tidak didukung oleh semua sarana pendukung tentu tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Upaya meningkatkan kualitas pendidikan telah dilakukan terus menerus, baik secara konvensional maupun inovatif. Pemerintah telah melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, salah satunya seperti pengembangan kurikulum. Hal ini dilakukan karena kurikulum tidak hanya sebagai bagian yang menentukan perwujudan masa depan masyarakat sebagaimana yang dicita-citakan bangsa, tetapi juga harus selalu mengikuti tuntutan perubahan.

Atas dasar tersebut, maka lahir kurikulum baru, yaitu kurikulum Pendidikan Tinggi berbasis KKNi, sebagai bentuk penyempurnaan kurikulum sebelumnya. Kebijakan pemerintah dengan menerapkan kurikulum PT ini tidak akan berjalan dengan baik dan mencapai kesuksesan apabila tidak didukung semua pihak. Pihak-pihak yang ikut mendukung kesuksesan kurikulum PT, berbasis KKNi diantaranya adalah peran masyarakat, pendidik dan tenaga kependidikan, pengawas, pimpinan, bahkan Yayasan penyelenggara Pendidikan Tinggi.

Pengembangan kurikulum PT berbasis KKNI, ditujukan untuk menyiapkan generasi masa depan yang memiliki kemampuan berkomunikasi, kemampuan berfikir jernih dan kritis, kemampuan mempertimbangkan segi moral suatu permasalahan, kemampuan menjadi warga negara yang bertanggung jawab, kemampuan mencoba untuk mengerti dan toleran terhadap pandangan yang berbeda, kemampuan hidup dalam masyarakat yang mengglobal, memiliki minat luas dalam kehidupan, memiliki kesiapan untuk bekerja, memiliki kecerdasan sesuai bakat/minatnya, dan memiliki rasa tanggung jawab terhadap lingkungan (Daryanto, 2014: 6).

Seiring dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat yang sarat dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, seyogianya setiap komponen terkait dalam pendidikan melakukan upaya perubahan, pengembangan dan inovasi terhadap tuntutan tersebut. Menjadi sebuah keniscayaan bila kurikulum terus hadir dengan pola-pola perubahan sebagai hasil dari pemikiran masyarakat, karena “pengguna” kurikulum pada akhirnya juga masyarakat.

Respon pemerintah terhadap perubahan kurikulum tersebut dapat dilihat dari banyaknya aturan yang memayungi penerapan kurikulum baru, misalnya lahirnya Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kebijakan tentang implementasi kurikulum 2013, lahirnya Undang-undang No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Presiden No. 8 tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Implikasi Kebijakan tersebut secara tidak langsung berdampak pada pola perubahan kurikulum setiap program studi bahkan penyesuaian materi ajar (*content*) yang akan disampaikan kepada mahasiswa.

KKNI, merupakan kerangka acuan minimal yang menjadi ukuran, pengakuan penjenjangan pendidikan yang dilakukan. KKNI juga disebut sebagai kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor. KKNI merupakan perwujudan mutu dan jati diri Bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan dan

pelatihan nasional yang dimiliki Indonesia (Perpres Nomor. 8 tahun 2012).

Dalam perspektif KKNI, setiap program studi diharuskan memperjelas “profil lulusan” yang diharapkan melalui kegiatan pelacakan studi, studi kelayakan dan analisis kebutuhan di masyarakat. Profil lulusan mencerminkan kemampuan minimal yang harus dikuasai mahasiswa setelah lulus yang merujuk pada empat aspek kebutuhan (1) sikap (*attitude*), (2) bidang kemampuan kerja, (3) pengetahuan, dan (4) manajerial dan tanggung jawab. Keempat kemampuan kemudian harus dijabarkan ke dalam sebuah capaian pembelajaran (*learning outcome*) pada setiap mata kuliah di program studi. Sehingga nantinya, semua perencanaan pembelajaran atau Rencana Pelaksanaan Semester (RPS) harus didasarkan pada capaian pembelajaran (*Learning Outcome*) yang sesuai dengan kebutuhan profil lulusan.

Namun hal tersebut di PTKIS belum terlaksana dengan maksimal, walaupun Koprtais telah melakukan berbagai pembinaan serta pelatihan seperti seminar/workshop/diklat untuk para pimpinan PTKIS, dalam mengimplementasikan kebijakan kurikulum PT. Berbasis KKNI. bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dosen. Kondisi tersebut terjadi mungkin disebabkan oleh kurangnya kemampuan para pimpinan dalam memahami landasan pendidikan, mulai melemahnya semangat mendidik, serta belum maksimalnya dalam menjalankan tugas profesinya, selain itu materi pelajaran yang diampu tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, masih kurangnya kesadaran dosen dalam penggunaan waktu mengajar secara efektif. Sejatinya sebagai pimpinan lembaga pendidikan formal, pimpinan PTKIS menjadi teladan keberhasilan proses pendidikan di lembaga yang bersangkutan. Oleh karena itu menuntut peran pimpinan PTKIS sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator yang mampu menjalankan tugas serta kewajibannya sebagai pemimpin untuk meningkatkan kualitas pendidikan di PTKIS-nya.

Hal tersebut, menjadi fenomena yang menarik untuk dikaji lebih lanjut mengingat kondisi PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten belum seluruhnya memahami tentang implementasi kurikulum PT berbasis KKNI, maka berdasarkan latar belakang di atas penulis mencoba untuk

mencermati dan mengetahui bagaimana peran Pimpinan PTKIS mampu untuk mengimplementasikan kurikulum PT. Berbasis KKNI terhadap dosen maupun mahasiswa.

Berdasarkan kenyataan tersebut peneliti tertarik untuk melihat bagaimana peran dari pimpinan institusi dalam pengembangan kurikulum dan upaya-upaya yang dilakukan untuk menyiapkan lulusannya dapat diterima oleh lapangan pekerjaan. Untuk melakukan itu, maka penelitian ini dengan judul “Peran Pimpinan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam wasta Dalam Implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI Menuju Akuntabilitas Pendidikan Tinggi” (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten).

B. Identifikasi Pemasalahan

Berawal dari deskripsi latar belakang masalah di atas, beragam fakta menggambarkan betapa rendahnya mutu pengelolaan di kebanyakan PTKIS, demi kemaslahatan masyarakat dapat menimbulkan citra buruk bagi mutu program PTKIS memang kurang/tidak bermutu sehingga tidak dapat menghasilkan lulusan yang bermutu sesuai dengan kebijakan. Dampak ikutannya dapat berupa anggapan bahwa manajemen pendidikan Islam di PTKIS memang belum mampu menyajikan pelayanan yang bermutu yang memenuhi harapan *customers* dan *stakeholders*.

Begitu pula dengan implentasi kebijakan kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas Pendidikan Tinggi. Jika pimpinan PTKIS sebagai pelaksana program kebijakan kurikulum PT berbasis KKNI, tidak memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang disyaratkan oleh program maka PTKIS tidak dapat menyampaikan output program dengan tepat. Atau, jika syarat yang ditetapkan organisasi pelaksana program tidak dapat dipenuhi oleh kelompok sasaran maka kelompok sasaran tidak mendapatkan output program.

Oleh karena itu, kesesuaian antara unsur dalam kebijakan penerapan kurikulum PT berbasis KKNI, mutlak diperlukan agar program berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat dan mewujudkan Pendidikan Tinggi yang akuntabel. Guna menghadapi tantangan dan persaingan global, ratifikasi Indonesia di berbagai konvensi internasional serta menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Maka implementasi kebijakan penerapan kurikulum berorientasi SN Dikti dan KKNI harus segera dilaksanakan.

1. Batasan Permasalahan

Berdasar pada identifikasi masalah implemetasikan kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas Pendidikan Tinggi, maka fokus penelitian ini adalah “Peran ketua prodi sebagai pembuat keputusan dalam implemetasikan kurikulum PT berbasis KKNI, guna mewujudkan PTKIS yang akuntabel, dengan Pertanyaan penelitian diarahkan pada: (1) Bagaimanakah ketua Prodi merencanakan dan mengembangkan kurikulum di institusinya, (2) langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI; (3) peran Stakeholder dalam penyusunan KPT berbasis KKNI; (3) faktor-faktor apa saja yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI.

2. Rumusan Masalah

Berdasar pada identifikasi dan batasan masalah implemetasikan kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas Pendidikan Tinggi, maka rumusan masalahnya, “bagaimana seharusnya pihak-pihak terkait berupaya untuk implemetasikan kurikulum PT berbasis KKNI, guna mewujudkan PTKIS yang akuntabel.” Maka untuk mengkaji pokok permasalahan tersebut maka penulis mem-*breakdown* ke dalam beberapa sub masalah yaitu:

- a. Seberapa besar peran ketua Prodi merencanakan dan mengembangkan kurikulum dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PTKIS?
- b. Bagaimana langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI; menuju akuntabilitas PTKIS?
- c. Faktor-faktor apa saja yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PTKIS?
- d. Bagaimana Dampak penerapan KPT berbasis KKNI terhadap akuntabilitas PTKIS?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar perumusan masalah dan berbagai fenomena perkembangan yang terjadi, maka penelitian ini, memiliki tujuan, yaitu:

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan ini ingin melihat peran pimpinan PTKIS, dalam membuat keputusan terkait

pelaksanaan sekaligus pengembangan kurikulum, dalam menjamin mutu lulusan dan mutu pendidikan.

2. Tujuan Khusus

Berdasar pada tujuan umum untuk mengidentifikasi peran pimpinan dan kinerja dosen PTKIS dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas Pendidikan Tinggi. Secara lebih khusus peneltian ini, bertujuan untuk:

- a. Mendeskripsikan peran ketua Prodi merencanakan dan mengembangkan kurikulum dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PTKIS?
- b. Mendeskripsikan langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi; menuju akuntabilitas PTKIS?
- c. Mendeskripsikan faktor-faktor yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PTKIS?
- d. Mendeskripsikan Dampak penerapan KPT berbasis KKNi terhadap akuntabilitas PTKIS?

D. Signifkasi Kontribusi Penelitian

1. Kegunaan bagi ilmu pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap model implementasi kebijakan pendidikan, khususnya dalam Implementasi kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten.

2. Kegunaan bagi Institusi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi pengambil kebijakan mengimplementasikan kebijakan pengembangan Kurikulum PT berbasis KKNi., sehingga output lulusan PTKIS di Lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Baten dari waktu ke waktu diikuti dengan peningkatan kualitas.

3. Kegunaan bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyakat mahasiswa, orang tua maupun lingkungan dalam memenuhi kebutuhan, harapan, kepuasan layanan, mutu produk yang berkualitas.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Dasar Peran Pimpinan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta

1. Makna Kepemimpinan

Ada beberapa makna dari peran, jika dipelajari lebih jauh lagi maka akan banyak makna dari kata “peran”. Kata “peran” dapat dijelaskan satu persatu, diantaranya dijelaskan dari terjemahan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2007:854) “... peran berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat....”

Selanjutnya Veithzal Rivai dan Sylviana Murni (2009:245), menjelaskan bahwa, “peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu”.

Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan Pendidikan Tinggi, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan profesional dari pemegang peran tersebut.

Berdasarkan definisi di atas penulis menarik simpulan, peran adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat atau sebuah lembaga. Dalam hal ini, pimpinan perlu menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya. Peran sebagai Pimpinan adalah perilaku yang diharapkan pada seseorang sesuai dengan posisi sosial yang diberikan baik secara formal maupun informal yang memberikan kontribusi kepada lembaganya.

Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur,

memfasilitasi aktivitas di dalam kelompok atau organisasi. House et.al. (Gary Yukl, 2010:4), menyatakan “kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi”.

Hersey. P.& Blanchard. K (1982: 99), menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan “Proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Berbeda dengan Blanchard, menurut Sondang. P. Siagian (2010:13), bahwa seseorang akan menjadi pemimpin efektif manakala mampu memenuhi tiga faktor mendasar yang meliputi bakat sebagai pemimpin, pengetahuan teoritikal,serta kesempatan menduduki jabatan sebagai pemimpin. Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pola yang dikembangkan Korten, dapat dipahami bahwa jika tidak terdapat kesesuaian antara tiga unsur implementasi kebijakan, kinerja program tidak akan berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan. Jika output program tidak sesuai dengan kebutuhan kelompok sasaran jelas outputnya tidak dapat dimanfaatkan. Jika organisasi pelaksana program tidak memiliki kemampuan melaksanakan tugas yang disyaratkan oleh program maka organisasinya tidak dapat menyampaikan output program dengan tepat. Atau, jika syarat yang ditetapkan organisasi pelaksana program tidak dapat dipenuhi oleh kelompok sasaran maka kelompok sasaran tidak mendapatkan output program. Oleh karena itu, kesesuaian antara tiga unsur implementasi kebijakan mutlak diperlukan agar program berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

2. Peran dan Fungsi Kepemimpinan

Pada umumnya fungsi kepemimpinan adalah mengusahakan agar kelompok yang dipimpinnya dapat mewujudkan tujuan dengan baik melalui kerjasama yang produktif dalam segala situasi. Menurut Sondang S. P. Siagian (1999:46), fungsi-fungsi kepemimpinan meliputi:

a. Pimpinan Sebagai Penentu Arah

Setiap organisasi dibentuk sebagai wahana untuk mencapai tujuan tertentu. Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana

yang tersedia. Perumus dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pimpinan dalam organisasi tersebut.

b. Pimpinan Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Kebijaksanaan dan kegiatan organisasi perlu dijelaskan kepada pihak luar agar pihak tersebut mempunyai pengetahuan yang tepat tentang kehidupan organisasi yang bersangkutan, dan yang paling bertanggung jawab sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak tersebut adalah pimpinan organisasi. Pimpinan perlu mengetahui keputusan lain yang telah dibuat oleh pimpinan yang lebih rendah. Serta pengetahuan tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi sebagai pelaksanaan dari berbagai keputusan yang telah diambil.

c. Pimpinan Sebagai Komunikator yang Efektif

Pemeliharaan hubungan baik ke luar maupun ke dalam dilakukan melalui proses komunikasi. Interaksi yang terjadi antara sesama anggota dalam suatu organisasi dimungkinkan karena komunikasi yang efektif. Komunikasi sangat diperlukan pimpinan dalam menyampaikan suatu keputusan dalam rangka pengendalian dan pengawasan, pengerahan bawahan dan menyampaikan informasi kepada pihak lain.

d. Pimpinan Sebagai Mediator

Dalam kehidupan organisasional, selalu ada saja situasi konflik yang harus diatasi, baik dalam hubungan ke luar maupun dalam hubungan ke dalam organisasi. Fungsi pimpinan sebagai mediator dalam hal ini difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam organisasi. Timbulnya situasi konflik dalam organisasi merupakan tantangan yang harus dihadapi pimpinan. Untuk mengatasinya secara rasional, objektif, efektif dan tuntas, dituntut kemampuannya berperan sebagai seorang mediator yang handal.

e. Pimpinan Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan ketrampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan yang berkotak-kotak. Oleh karena itu diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak, yaitu pimpinan. Hanya pimpinanlah yang berada “di atas semua orang dan semua satuan kerja yang memungkinkannya menjalankan peranan integratif yang didasarkan pada pendekatan yang holistik.

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa keefektifan kepemimpinan dapat disoroti dari segi penyelenggaraan fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu sebagai penentu arah yang hendak ditempuh melalui proses pengambilan keputusan, sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam usaha pemeliharaan hubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan di luar organisasi, sebagai komunikator yang efektif, sebagai mediator yang rasional, objektif dan netral serta sebagai integrator. Dengan fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut, seorang pimpinan dapat menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya.

3. Kepemimpinan Pendidikan Tinggi

a. Hakikat Kepemimpinan Program Studi di Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Salah satu pemimpin di institusi pendidikan tinggi, adalah Ketua Program Studi merupakan tokoh sentral dalam pendidikan tinggi. Berdasar pada UU no12 tahun 2012, Bab I pasal 1, ayat (7), dinyatakan bahwa:

“...Program Studi adalah kesatuan kegiatan Pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, dan/atau pendidikan vokasi”.

Ayat, ini mengisyahkan bahwa pentingnya kedudukan program studi pada suatu perguruan tinggi.

Ketua Prodi dapat berperan sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan termasuk di dalamnya pengembangan kurikulum. Ketua Prodi juga berperan sebagai pelaksana suatu tugas, sebagai akumulator, konseptor, manajerial yang bertanggung jawab dan berkontribusi disemua kegiatan atau institusi.

Henry Mintzberg (Wahjosumidjo, 2010:90), menyatakan ada tiga macam peran pemimpin dilihat dari otoritas dan status formalnya. Peran tersebut meliputi interpersonal, informational, dan decision roles.

Kaprodi merupakan ujung tombak keberhasilan PT untuk mutu disamping pimpinan lainnya seperti ketua program Studi, dekan, dan rektor. Dengan demikian Kaprodi merupakan sasaran yang tepat untuk dijadikan sasaran (responden).

Sementara Dosen dijadikan sasaran dalam penelitian ini karena beberapa literatur menyatakan bahwa dosen adalah penentu utama pendidikan yang berkualitas. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (UU.RI, no. 14/2005).

Maka dari itu, kepemimpinan Program Studi, memerlukan perhatian yang utama karena melalui kepemimpinan program studi yang baik, akan melahirkan tenaga-tenaga yang berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja, yang terpenting bahwa melalui pendidikan, kita dapat menyiapkan tenaga-tenaga yang berkualitas, tenaga yang siap latih dan siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis, dan industri, serta masyarakat lainnya (Subagio, 2005:161).

Kunci keberhasilan suatu lembaga pendidikan pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan pemimpinnya. Pemimpin dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan suatu lembaga hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan seorang pemimpin yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas adalah pemimpin yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional (Akif, 2015:12).

Kepemimpinan pendidikan (school leader/principal), dalam tataran organisasi Perguruan Tinggi akan berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan hal ini disebabkan pimpinan pendidikan merupakan orang yang punya otoritas tertinggi dalam pengelolaan Lembaga Pendidikan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan (Uhar, 2010:136).

Untuk hal itu, Kasali (Muhaimin, 2012:29), dengan mengutip Maxwell mengemukakan ada lima level kepemimpinan yaitu: (1) level 1, pemimpin karena hal-hal yang bersifat legalitas misalnya menjadi pemimpin karena Surat Keputusan (SK); (2) level 2, pemimpin yang memimpin dengan kecintaannya, pemimpin pada level ini sudah memimpin orang bukan memimpin pekerjaan; (3) level 3, pemimpin yang lebih berorientasi pada hasil, pada pemimpin level ini prestasi kerja adalah sangat penting; (4) level 4, pada tingkat ini pemimpin berusaha menumbuhkan pribadi-pribadi dalam organisasi untuk menjadi pemimpin; (5) level 5, pemimpin ini memiliki

daya tarik yang luar biasa. Pada pemimpin level ini orang-orang ingin mengikutinya bukan hanya karena apa yang telah diberikan pemimpin secara personal atau manfaatnya, tetapi juga karena nilai-nilai dan simbol-simbol yang melekat pada diri orang tersebut.

Untuk hal itu, Muhaimin (2012:31), menegaskan bahwa, agar seorang pimpinan pendidikan mampu bergerak dari pemimpin level 1 menuju pemimpin level di atasnya, sampai dengan pemimpin level 5 dibutuhkan empat unsur, yaitu: (1) Unsur pertama yang harus dimiliki Pimpinan Pendidikan untuk mampu menjadi pemimpin besar adalah visi; (2) Unsur kedua adalah keberanian. Pimpinan Pendidikan yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian yang tinggi, karena dengan kecintaannya terhadap pekerjaannya tersebut berarti ia mengerjakannya dengan hati; (3) Unsur ketiga adalah kemampuan untuk bekerja dalam alam yang realistis, dan (4) Unsur keempat Pimpinan pendidid mampu menjadi pemimpin yang tidak sekedar pemimpin legalitas adalah memiliki kepedulian dan sensitivitas yang tinggi terhadap manusia.

Maka dari itu, untuk bisa memimpin dengan baik, seorang pemimpin harus mencintai orang-orang yang dipimpinnya. Seorang pemimpin untuk dapat memulai memimpin dengan baik adalah dengan memiliki sifat kasih sayang atau mencintai terhadap yang dipimpinnya. Dengan dimilikinya sifat ini, maka pemimpin akan menjadi SDM sebagai aset utama yang paling penting dan tidak tertandingi oleh aset apapun.

Dari paparan di atas, diketahui bahwa kunci sukses yang menentukan keberhasilan pendidikan Tinggi adalah kepemimpinan Program Studi, terutama dalam mengoordinasikan, menggerakkan dan meyelaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan Program Studi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat menggerakkan semua sumber daya Program Studi, untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran melalui kegiatan Pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, dan/atau pendidikan vokasi yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Oleh karena itu, dalam menyelesaikan implementasi kurikulum pendidikan tinggi berbasis KKNI, diperlukan Pimpinan program Studi yang mandiri, profesional dengan

kemampuan manajemen serta kepemimpinan yang tangguh, agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan. Maka dari itu pula kepemimpinan Program Studi diperlukan, terutama untuk memobilisasi sumber daya pendidikan dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, serta hubungan dengan masyarakat (Mulyasa, 2014:39).

Pimpinan dalam satuan pendidikan, seperti halnya Program Studi, Ia mempunyai dua jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. *Pertama*, Ia adalah pengelola pendidikan di lembaganya (dosen), dan *kedua*, Ia adalah pemimpin formal pendidikan dilembaganya (Ara, 2012: 106).

Selanjutnya, Soewadji Lazaruth (2005:60), menjelaskan bahwa, pemimpin pendidikan mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional di antara para dosen banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Sebagai pemimpin pendidikan (Ketua Prodi) harus mampu menolong stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Pimpinan pendidikan harus memberi kesempatan kepada stafnya untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menentukan tujuan.

Pimpinan pendidikan terdiri dari dua kata kunci yaitu "pimpinan" dan "pendidikan". berarti ketua atau kepala pemimpin dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan tempat menerima dan memberi pelajaran (Wahjosumidjo, 2007: 83).

Untuk hal itu, Subagio (2005: 161), menegaskan bahwa; pimpinan pendidikan adalah seorang guru/dosen (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah/ketua program studi) di Prodi. Ia adalah pejabat yang ditugaskan untuk mengelola Prodi.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa Pimpinan PTKIS adalah seorang dosen yang mendapat tugas tambahan dimana Pimpinan PTKIS merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di lembaganya. Sebagai

orang yang mendapat tugas tambahan berarti tugas pokok Pimpinan PTKIS tersebut adalah dosen yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik. Sehingga dapat dipahami bahwa Pimpinan PTKIS menduduki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan sebagai pendidik.

Pimpinan PTKIS, dimaksudkan adalah Rektor bagi Universitas dan Institut; Ketua bagi Sekolah Tinggi; Dekan bagi Fakultas dan Ketua program Studi/Jurusan.

Pendidikan sebagai usaha membantu anak didik mencapai kedewasaan, diselenggarakan dalam suatu kesatuan organisasi sehingga usaha yang satu dengan lainnya saling berhubungan dan saling mengisi. Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin pendidikan. Peranan Pimpinan penting sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika pendidikan di sekolah. Pemecahan berbagai problematika ini sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui supervisi pengajaran, konsultasi dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pengajaran (Syaiful Sagala, 2013: 19).

Peran pimpinan pendidikan yang paling penting untuk memastikan kesuksesan pembelajaran siswa adalah adanya kepemimpinan dalam pengajaran yang efektif (James, 2013: 13). Maka dari itu, pimpinan PTKIS yang berfokus pada visi yang telah ditetapkan untuk sekolahnya, akan menjaga kemampuan memimpin dalam diri dosen. Selain itu, Pimpinan pendidikan memberi contoh pengajaran dan pembelajaran yang efektif, sehingga sekolah berjalan dengan arah yang benar.

Pimpinan PTKIS harus mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Ini berarti bahwa ia harus mampu mengelola "*school plant*", yaitu pelayanan-pelayanan khusus sekolah, dan fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga Guru/dosen-Guru/dosen dan murid-murid memperoleh kepuasan menikmati kondisi-kondisi kerja; mengelola personalia pengajar dan murid; membina kurikulum yang memenuhi kebutuhan anak; dan mengelola catatan-catatan pendidikan. Kesemuanya ini diharapkan, agar ia dapat memajukan program pengajaran di sekolahnya (Hendiyat, dkk., 1988:19).

Menurut Usman, H. (2006:277), rektor, direktur, ketua, dan jururusan suatu Perguruan tinggi, berfungsi sebagai *personnal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, entreupreneur and climator* sangat berperan dalam membentuk kualitas dosen.

Dalam dunia pendidikan, peran Pimpinan sangat menentukan untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar. Perannya bukan hanya menguasai teori teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang Pimpinan pendidikan harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu, seorang Pimpinan pendidikan sudah sepatutnya memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.

Ada beberapa hasil penelitian kepemimpinan pendidikan dalam pengajaran khususnya Amerika Serikat diketahui bahwa kepemimpinan pengajaran banyak dikaitkan dengan keberhasilan sekolah yang efektif (School efectiviness). Penelitian ini dilakukan antara lain oleh Edmonds (1979), Brookover et al., (1979), Sapore (1983), dan Rutter et al., (1979), yang menyatakan bahwa sekolah yang berprestasi mempunyai kepala sekolah yang dapat memahami peranan yang dimainkan dalam program pengajaran di sekolahnya. Kajian liain, dilakukan oleh Levin dan Locked (1993), Mortimore (1998), Cheng (1996), Scheerns dan Bosker (1997), menunjukkan bahwa peranan pemimpin merupakan elemen yang penting dalam mewujudkan perubahan dan keberhasilan suatu sekolah. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan arahan dan bimbingan dengan jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Yusran Razak, dkk. 2016: 31).

Untuk hal itu, E.Mulyasa (2007:120), menegaskan bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan Pimpinan pendidikan harus mempunyai peran sebagai E.M.A.S.L.I.M., apabila teori tersebut diperankan pada Ketua Program Studi PTKIS, adalah sebagai berikut: (a) pimpinan sebagai pendidik (edukator) sebagai pendidik, pimpinan harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para Guru/dosen, menggerakkan kegiatan belajar menajar yang merupakan intu

dari proses pendidikan, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah/prodi-nya; (b) pimpinan sebagai pelaksana administrasi (administrator) sekaligus pengelola (manajer) di sekolah/prodi-, pimpinan dituntut untuk mampu menerapkan kurikulum dengan baik, mengelola sarana dan prasarana agar mampu mendayagunakan sumber daya sekolah/prodi-nya dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan; (c) pimpinan sebagai pemimpin (leader) dan pembaharu (innovator) dengan menjadi pemimpin yang mampu membangun dan menjalin komunikasi yang harmonis kepada stakeholders sekolah/prodi-nya sehingga mendapatkan ide dan gagasan baru untuk memajukan sekolah/prodi-nya yang lebih baik; (d) pimpinan sebagai pengawas (supervisor) memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif; dan (e) tugas dan fungsi pimpinan ptkis sebagai pemberi motivasi (motivator) terutama kepada pendidik dalam menjalankan tugasnya serta dalam mengembangkan inovasi yang telah pimpinan berikan. bentuk motivasi yang pimpinan berikan sangat beragam, baik berupa materi maupun diklat dan pelatihan yang menunjang kinerja pendidik.

Menurut Ordway Tead (Engkoswara, 2012:179), bahwa peranan pemimpin akan berhasil apabila memiliki sepuluh sifat kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) *Energik* jasmiah dan mental. ia memiliki kekuatan fisik yang tangguh dan mentalitas baja yang tak pernah menyerah dalam menjalankan kepemimpinannya;
- 2) *Kesadaran* akan tujuan dan arah. ia menyadari betul memelihara tujuan dan mengupayakan keberhasilan;
- 3) *Antusiasme*. ia memiliki keyakinan dalam usahanya sehingga bekerja dengan optimisme yang tinggi;
- 4) *Keramahan* dan *kecintaan*. Sikap ramah yang menguntungkan pemimpin adalah keramahan yang tulus diikuti dengan penuh kasih sayang kepada sesama;
- 5) *Integritas*. Pemimpin yang memiliki integritas adalah seorang yang memiliki kepribadian utuh yang dapat dijadikan teladan;
- 6) *penguasaan teknis*.

- 6) Penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian dalam bidangnya membuat bawahan percaya dan ini menimbulkan kewibawaan;
- 7) Ketegasan dalam mengambil keputusan. Saat mengambil keputusan pemimpin harus tegas dalam memutuskan persoalan dengan didasari prosedur yang benar dan pelaksanaan yang konsisten;
- 8) Kecerdasan. Pemimpin yang cerdas adalah pemimpin yang mampu berfikir rasional dan menggunakan hati dalam melaksanakan kepemimpinannya;
- 9) Keterampilan mengajar. Ia harus mampu mendidik, melatih, dan membimbing anggota secara emphatic, dan
- 10) Kepercayaan (faith). Pemimpin yang dipercaya akan disenangi dan dengan penuh kerelaan anggota akan mengikuti semua perintah.

Berdasarkan bebarap pandangan diatas mengenai peran Pimpinan pendidikan, maka dapat disimpulkan bahwa Pimpinan PTKIS adalah seorang pemimpin yang menjalankan perannya dalam memimpin lembaga pendidikan. Pimpinan PTKIS perlu terus mengembangkan diri agar pelaksanaan dan tugasnya dapat mendorong organisasi sekolah kearah yang lebih efektif dan berkualitas sesuai dengan tuntutan masyarakat yang terus berkembang.

Dari beberapa teori di atas, Peters, dkk.(1993:116), menyimpulkan bahwa kriteria model pimpinan pendidikan yang efektif dicirikan dengan tujuh hal yaitu: (1) visioner, (2) agen perubahan, (3) percaya diri, (4) kharismatik, (5) empatik, (6) membangkitkan inspirasi, (5) merangsang intelektual.

b. Kepemimpinan Ideal Pendidikan Tinggi

Pendidikan tinggi adalah wahana akademik, dan merupakan tempat berkumpulnya para ilmuwan dimana pengelolaannya harus bisa mengakomodir semua unsur dan kepentingan didalamnya secara profesional. Atmosfer akademik akan tercipta jika *civitas akademica* yang merupakan tiga unsur utama di dalam pendidikan tinggi yaitu dosen, mahasiswa dan pegawai harus bisa bersinerji dalam memainkan peranannya (Rina Anwar, 2011: 15). Peranan tersebut, antara lain:

- 1) Pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat merupakan Tridharma Pendidikan Tinggi yang tugasnya diemban oleh setiap dosen sebagai tenaga pendidik/tendik/fungsional. Sedangkan untuk pengelolaan

sumber daya (SDM, keuangan, aset, data, sistem informasi, dan lainnya) biasanya ditugaskan kepada pegawai sebagai tenaga kependidikan/distendik/struktural. Hal ini senada dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (PermenPAN dan RB nomor 34 tahun 2011, tentang Pedoman Evaluasi Jabatan. Sedangkan mahasiswa sangat jelas sekali posisinya sebagai objek yang sangat vital dalam Pendidikan Tinggi.

- 2) Keberadaan dan keberhasilan sebuah lembaga Pendidikan Tinggi sangat bergantung pada input, proses, output, dan outcome, yang mana kesemua tahapan ini harus dikendalikan oleh seorang pimpinan yang *capable* dalam bidangnya. Mengacu pada lingkup tugas tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (pegawai) di atas maka pemimpin di Pendidikan Tinggi (kampus) sebenarnya dapat dibagi menjadi dua kelompok: (a) para pemimpin struktural (structural leaders) seperti dekan dan stafnya, rektor dan stafnya; serta (b) para pemimpin ilmu (scientist leaders) yang memimpin kelompok ilmu, dihormati oleh peers-nya, mempunyai follower keilmuan, mahasiswa, peneliti, ataupun masyarakat umum.
- 3) Kepemimpinan struktural di universitas mencakup Dekan dan Rektor. Ketua Program Studi/Jurusan. Mereka adalah pemimpin administratif dan akademik yang mendukung para dosen. Dalam hal ini diperlukan kepemimpinan yang supportive dimana ada pemimpin (struktural) yang mendukung pemimpin lain (pemimpin keilmuan). Model ini serupa dengan kepemimpinan di lembaga yang berbasis pengetahuan, misal: rumah sakit, lembaga konsultan, lembaga penelitian. Dekan dan Rektor diharapkan seorang pemimpin yang kompeten untuk memimpin sebuah sistem yang solid.
- 4) Di sebuah fakultas pemimpin struktural boleh hanya satu, akan tetapi pemimpin ilmu bisa banyak (puluhan), seperti dosen yang mendidik mahasiswa, mengembangkan ilmu pengetahuan, mereka memimpin program studi pendidikan, laboratorium, studio, pusat dan unit penelitian juga menghasilkan karya-karya ilmiah yang meningkatkan kinerja pendidikan tinggi.

Para *scientist leaders* ini yang bersama-sama akan meningkatkan kinerja universitas dan mengembangkan ilmu pengetahuan. Scientist leader juga yang menemukan ilmu baru, memberikan pencerahan ke masyarakat, memperoleh hadiah Nobel, sampai ke membimbing calon pemimpin bangsa. Agar para scientist leaders ini dapat bekerja dengan baik dan nyaman serta tidak anarkis, maka harus ada dekan atau rektor. Efektifitas pelaksanaan tata kelola perguruan tinggi merupakan tanggung jawab pemimpin perguruan tinggi (rektorat) atau fakultas.

Maka dari itu, ciri-ciri di atas, menurut Laksono T (2012: 8), diperlukan untuk menopang para pemimpin keilmuan (*scientist leaders*). salah satunya dengan perilaku pimpinan yang supportif, Dekan, ketua jurusan bersama anggota sistem infrastruktur pendukung, bersifat:

- 1) Mendukung kebutuhan dosen lain, misalnya: tempat kerja yang baik, pelatihan, pendidikan lebih lanjut (S2/S3) dan sebagainya.
- 2) Ramah, memberikan informasi mengenai kesempatan bagi dosen untuk berkembang dan mendorong para dosen untuk maju.
- 3) Memahami dan mempunyai empati pada masalah-masalah yang dihadapi para dosen dalam bekerja.
- 4) Mendukung karier para dosen, terlepas dari perbedaan suku, agama, ras, dan kekerabatan.
- 5) Dapat dipercaya oleh dosen yang dipimpinnya dan dihargai.
- 6) Memimpin perekrutan dosen yang memberikan peluang sama bagi semua pihak untuk terpilih (tidak KKN).

c. Ciri Pokok Kepemimpinan Perguruan Tinggi Bermutu

Pimpinan adalah salah satu kategori SDM di PT. Yang dimaksud dengan pimpinan ialah seseorang yang ditugaskan memimpin PT atau suatu unit PT pada suatu lapisan manajemen seperti fakultas, jurusan, lembaga, dan biro. Kata pimpinan dalam hal sinonim dengan manajer, untuk membedakan dari pemimpin yang mengandung makna lebih luas dan umum. Arti pimpinan juga terkandung dalam arti pemimpin. Dalam hubungan ini, kedudukan dosen agak unik. Jika kelas (yang diajar) dipandang sebagai suatu unit PT, maka dia dapat disebut pimpinan (manajer). Tapi jika kelas

dipandang sebagai guru suatu kelompok sosial (sejumlah mahasiswa), maka ia dapat dipandang sebagai pemimpin. Kepemimpinan adalah sikap, gaya, dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pimpinan atau pemimpin (Tampubolon, 2001:100).

Berdasarkan pengertian kepemimpinan di atas, menurut Tampubolon (2001:102), ada lima ciri pokok kepemimpinan dalam mengelola PT bermutu, yaitu:

- 1) Visioner, mengandung pengertian mempunyai wawasan yang luas dan matang sehingga mampu memperkirakan masa depan. Pengertian ini mengimplikasikan adanya kemampuan merumuskan visi dan misi PT, serta bersikap dan bertindak proaktif. Pemimpin yang visioner tidak cenderung bersikap status quo atau mempertahankan tradisi yang tak sesuai lagi dengan perkembangan zaman, akan tetapi ia adalah agen perubahan.
- 2) Pemersatu, berarti mampu mempersatukan semua unsur dan potensi yang berbeda-beda sehingga menjadi kekuatan sinergis yang bermanfaat bagi semua pihak. Kebergaman itu bagi seorang pemimpin pemersatu adalah suatu keindahan dan kekuatan yang dapat membawa kebahagiaan bersama.
- 3) Pemberdaya, berarti mampu dan selalu berusaha mendorong, memotivasi, dan membantu orang lain untuk mengembangkan dirinya menjadi lebih bermutu. Pemberdaya mengimplikasikan adanya sifat-sifat dan kemampuan-kemampuan: demokratis, terbuka, delegatif, komunikatif, empatik, tanggap, memotivasi, menumbuhkan situasi M-M, memfasilitasi.
- 4) Pengendali RE, berarti mampu mengendalikan rasio (R) dan emosi (E), secara seimbang. Pemimpin yang pengendali R-E mampu mengendalikan rasio dan emosinya sendiri dalam menghadapi setiap masalah atau tantangan. Disamping itu, selalu berusaha memahami pikiran dan perasaan orang lain, sehingga dapat menentukan pendekatan yang paling baik dalam bernegosiasi dan membina hubungan yang saling menguntungkan.
- 5) Integritas, mengandung pengertian selalu taat pada prinsip-prinsip moral dan hukum, terutama ajaran agama, dalam semua gerak kehidupan, termasuk kehidupan akademik.

Karena itu, orang yang mempunyai integritas selalu mempunyai nama baik, dihormati, serta disegani dengan wajar dan tulus di tengah masyarakat. Demikian juga pimpinan PT di semua lapisan manajemen, termasuk dosen.

d. Tugas Pimpinan Program Studi di PTKI

Dekan, ketua program studi atau pejabat PTKI yang sejenis merupakan atasan langsung dosen yang memiliki kewajiban mengarahkan dan melakukan pembinaan kepada dosen dalam kedudukan sebagai penanggungjawab pelaksanaan BKD di tingkat fakultas atau jurusan atau jabatan sejenis, dengan tugas, sebagaimana diuraikan oleh Diktis (2011: 34-5), sebagai berikut:

- 1) Dekan, ketua jurusan, ketua program studi atau pejabat Perguruan Tinggi Keamaan Islam (PTKI) yang setara wajib mendistribusikan secara adil tugas pengajaran kepada dosen.
- 2) Dekan, ketua jurusan, ketua program studi atau pejabat Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) yang sejenis wajib mengalokasikan waktu bagi dosen untuk menjalankan tugas Pendidikan dan pengajaran dan penelitian dengan bobot sekurang-kurangnya 9 (sembilan) SKS setiap semester. Dekan, ketua jurusan, ketua program studi atau pejabat PTAI yang sejenis wajib mengusulkan dosen fakultas yang tidak dapat memenuhi bobot minimum tugas Pendidikan dan pengajaran kepada Rektor atau pimpinan PTAI sejenis untuk ditugaskan di fakultas atau jurusan lain pada internal PTAI atau pada PTAI lain dengan skema program resource sharing.
- 3) Pada awal semester, dekan, ketua jurusan, ketua program studi atau pejabat sejenis pada PTAI (Perguruan Tinggi Agama Islam) dapat meminta para dosen untuk mengumpulkan RBKD. RBKD digunakan sebagai patokan pengaturan beban kerja dosen pada semester yang akan datang. Teknis pengumpulan RBKD dapat ditunjuk melalui Unit Pelaksana Penjaminan Mutu, atau lembaga sejenis. Dekan, ketua jurusan, ketua program studi atau pimpinan PTAI yang sejenis menegur secara lisan atau tertulis pada dosen yang belum membuat/menyampaikan RBKD sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Ketentuan teknis tentang hal ini diatur melalui peraturan pimpinan perguruan tinggi masing-masing.

B. Implementasi Kebijakan Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI

Ahli manajemen kebijakan David C. Korten (Penelitian Tarigan, 2000:19), memandang, bahwa suatu program akan berhasil diimplementasikan, jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program, yaitu: *pertama*, kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat). *Kedua*, kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana. *Ketiga*, kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program.

1. Konsep Dasar Implementasi Pengembangan Kurikulum

a. Makna Implementasi

Implementasi adalah melaksanakan sesuatu atau aplikasi praktis dari metode, prosedur atau tujuan yang diinginkan. Loucks dan Lieberman (1983: 2011), mendefinisikan implementasi kurikulum sebagai mencoba praktek baru dan apa yang akan tampak ketika benar-benar digunakan dalam sistem kampus. Contoh, rencana kurikulum yang diintegrasikan dengan penggunaan teknologi.

Tujuan mengembangkan kurikulum adalah untuk membuat perbedaan bagi para peserta didik. Singkatnya, implementasi kurikulum membawa perubahan dan mudah-mudahan perbaikan. Bagaimana Anda membawa perubahan? Dengan kata lain, bagaimana Anda memastikan bahwa kurikulum membawa perubahan yang diinginkan.

Pada dasarnya, perubahan adalah melakukan sesuatu secara berbeda. Perubahan dihasilkan dari pengetahuan baru. Namun demikian, kehadiran pengetahuan baru tidak cukup untuk perubahan. Orang biasanya enggan untuk berubah karena mereka merasa nyaman dengan apa yang mereka sedang lakukan. Jadi, untuk mengubah, mereka harus menyadari kebutuhan untuk berubah. Orang sepertinya lebih menyadari

kebutuhan untuk berubah, jika mereka memahami perubahan dan bagaimana cara kerjanya.

Untuk hal itu, Kurt Lewin (Saefullah, dkk., 2016:4), dianggap sebagai bapak perubahan sosial menyarankan pada model keseimbangan (lihat Gambar 2. 1), sebagai berikut:



Gambar 2.1. Model Medan Daya (Kurt Lewin)

Sumber: diadaptaasi dari (Saefullah, dkk.2016)

Menurut Kurt Lewin, semua orang dihadapkan dengan dua kekuatan yang saling bersaing. yaitu:

- 1) Daya Dorong (driving forces); Ini adalah kekuatan yang mengarahkan atau mendorong Anda untuk melakukan sesuatu dan perubahan ke arah tertentu. Daya ini cenderung untuk memulai sebuah perubahan dan menjaga itu terus terjadi. Di tempat kerja, tekanan dari atasan Anda, insentif keuangan dan persaingan untuk promosi mungkin dapat dijadikan contoh untuk daya dorong ini.
- 2) Daya penahan (restraining force); Ini adalah kekuatan untuk menahan atau mencegah Anda melakukan sesuatu dan perubahan. Di tempat kerja sikap apatis, permusuhan, peralatan yang usang, adalah beberapa contoh daya penahan ini.

Adapun kesetimbangan, ketika dua kekuatan (pendorong dan penahan) memiliki kekuatan yang sama, status quo dipertahankan. Dengan kata lain, tidak ada upaya menuju perubahan dan jadi Anda melakukan hal yang sama seperti yang Anda lakukan sebelumnya.

Sebagai contoh, di lingkungan kampus, ketua jurusan atau ketua prodi yang otokratis dan terus-menerus menekan bawahannya mungkin dapat membawa perubahan dalam jangka pendek. Dengan kata lain, kekuatan pendorong telah mengalahkan kekuatan penahan dan ketika hal ini terjadi, perubahan dimulai. Selama kekuatan pendorong lebih kuat daripada kekuatan penahan, perubahan akan terus berlanjut.

Metode yang digunakan oleh ketua jurusan dapat menyebabkan peningkatan permusuhan dan antagonisme dan yang nampak pada diri dosen, dosen menolak untuk bekerja sama dan enggan untuk melakukan lebih dari yang diperlukan. Dengan kata lain, daya penahan nampak lebih kuat dan perubahan perlahan akan berhenti.

Untuk hal itu, Lewin (Saefullah, dkk., 2016:4), menekankan bahwa untuk membawa perubahan, lebih baik mengurangi daya penahan daripada meningkatkan daya pendorong. Ini disebut sebagai *unfreezing* dimana kekuatan-kekuatan penahan dikurangi untuk merangsang peningkatan kekuatan pendorong. Misalnya, ketua jurusan dapat mendorong lebih banyak diskusi dan pemecahan masalah kelompok dalam upaya untuk menghilangkan permusuhan dan sikap apatis.

Jika ada kekhawatiran/ketakutan di kalangan dosen tentang hal yang mereka tidak akan tahu-bagaimana menerapkan perubahan yang terbaik, akan lebih baik jika mereka diberi pelatihan sebelum menerapkan ide-ide baru.

b. Implementasi Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum terkait erat dengan lembaga pendidikan tinggi itu melakukan perencanaan, yaitu penggunaan analisis yang bersifat rasional dan sistematis terhadap proses pengembangan pendidikan yang bertujuan untuk menjadikan pendidikan lebih efektif dan efisien dalam menanggapi kebutuhan dan tujuan peserta didik dan masyarakat. Menurut Vembriarto (1993:198), ada empat hal terpenting terkait dengan implementasi pengembangan kurikulum, yaitu: (1) tujuan apa yang dicapai dengan perencanaan, (2) status sistem pendidikan yang ada dan bagaimana keadaannya sekarang, (3) kemungkinan-kemungkinan pilihan apa yang ditempuh untuk mencapai tujuan, dan (4) strategi yang terbaik untuk mencapai tujuan.

Perencanaan tersebut untuk menentukan keadaan yang sebaik-baiknya dari hubungan-hubungan sumber daya internal dan eksternal dalam suatu sistem pendidikan dengan keadaan yang dinamis serta cara yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI

a. Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI

Kurikulum Pendidikan Tinggi (KPT), merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan ajar serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran di perguruan tinggi. Kurikulum Pendidikan Tinggi (KPT), dikembangkan oleh setiap Perguruan Tinggi dengan berorientasi pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti). Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan. (Ditjen Belmawa) pada tahun 2016, telah merancang sejumlah program terkait dengan pengembangan dan penerapan KPT di perguruan tinggi. Penerapan KPT tersebut diharapkan dapat menghasilkan lulusan-lulusan yang bermutu dan relevan dengan pembangunan nasional termasuk kebutuhan tenaga terdidik dan terampil di dunia industri.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, dinyatakan bahwa penyusunan kurikulum adalah hak perguruan tinggi, tetapi selanjutnya dinyatakan harus mengacu kepada standar nasional (Pasal 35 ayat 1). Secara garis besar kurikulum, sebagai sebuah rancangan, terdiri dari empat unsur, yakni capaian pembelajaran, bahan kajian yang harus dikuasai, strategi pembelajaran untuk mencapai, dan sistem penilaian ketercapaiannya. Panduan ringkas ini juga dilengkapi dengan dua "Panduan " yang tercantum dalam lampiran.

Kurikulum pendidikan tinggi merupakan program untuk menghasilkan lulusan, sehingga program tersebut seharusnya menjamin agar lulusannya memiliki kualifikasi yang setara dengan kualifikasi yang disepakati dalam KKNI. Konsep yang dikembangkan Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan selama ini, dalam menyusun kurikulum dimulai dengan menetapkan profil lulusan yang dijabarkan menjadi rumusan kompetensinya. Dengan adanya KKNI

rumusan kemampuan' dinyatakan dalam istilah "capaian pembelajaran" (terjemahan dari learning outcomes), dimana kompetensi tercakup di dalamnya atau merupakan bagian dari capaian pembelajaran (CP).

Penggunaan istilah kompetensi yang digunakan dalam pendidikan tinggi (DIKTI) selama ini setara dengan capaian pembelajaran yang digunakan dalam KKNi, tetapi karena di dunia kerja penggunaan istilah kompetensi diartikan sebagai kemampuan yang sifatnya lebih terbatas, terutama yang terkait dengan uji kompetensi dan sertifikat kompetensi, maka selanjutnya dalam kurikulum pernyataan "kemampuan lulusan" digunakan istilah capaian pembelajaran. Disamping hal tersebut, didalam kerangka kualifikasi di dunia internasional, untuk mendeskripsikan kemampuan setiap jenjang kualifikasi digunakan istilah "*learning outcomes*" (Kemenristekdikti, 2016:1).

Dalam Perpres No. 8 tahun 2012, ditegaskan bahwa KKNi merupakan kerangka acuan minimal yang menjadi ukuran, pengakuan penjenjangan pendidikan yang dilakukan. KKNi juga disebut sebagai kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor. KKNi merupakan perwujudan mutu dan jati diri Bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan dan pelatihan nasional yang dimiliki Indonesia. .

Dalam perspektif KKNi, setiap program studi diharuskan memperjelas "profil lulusan" yang diharapkan melalui kegiatan pelacakan studi, studi kelayakan dan analisis kebutuhan di masyarakat. Profil lulusan mencerminkan kemampuan minimal yang harus dikuasai mahasiswa setelah lulus yang merujuk pada empat aspek kebutuhan (1) sikap (*attitude*), (2) bidang kemampuan kerja, (3) pengetahuan, dan (4) manajerial dan tanggung jawab. Keempat kemampuan kemudian harus dijabarkan ke dalam sebuah capaian pembelajaran (*learning outcome*) pada setiap mata kuliah di program studi. Sehingga nantinya, semua perencanaan pembelajaran atau Rencana Pelaksanaan Semester (RPS) harus didasarkan pada capaian pembelajaran (*Learning Outcome*) yang sesuai dengan kebutuhan profil lulusan.

Kurikulum Pendidikan Tinggi dikembangkan oleh setiap Perguruan Tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi untuk setiap Program Studi yang mencakup pengembangan kecerdasan intelektual, akhlak mulia, dan keterampilan (Pasal 35 ayat1). (Kemenristekdikti, 2016:1).

Instruksi nasional ini termaktub dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) Nomor 73 tahun 2013 tentang penerapan KKNi bidang pendidikan tinggi. Permen ini merupakan turunan dari Peraturan Presiden RI Nomor 8 Tahun 2012 dijelaskan bahwa KKNi (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia), merupakan kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensikerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor.

Berdasarkan pada dua kebijakan tersebut, maka setiap Program studi dituntut pada perlu merumuskan kembali Kurikulum yang betul-betul mengarah pada kebutuhan tersebut. Dari sisi KKNi, kurikulum setiap program studi harus memperjelas diri Profil Lulusan dan Capaian Kompetensi yang diharapkan.

b. Tujuan Kebijakan kurikulum sesuai dengan SN-DIKTI

Perguruan Tinggi dan setiap jenis pendidikan tinggi baik akademik, vokasi dan profesi agar segera melakukan perubahan kurikulum dan meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran sesuai dengan SN-DIKTI, dengan harapan kelak pada gilirannya dapat menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan dan peluang kehidupan yang semakin kompleks di abad ke-21 ini dan siap bersaing di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

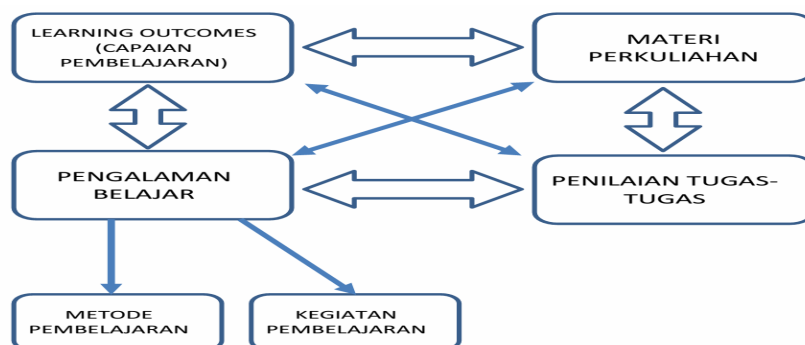
c. Tujuan akhir Pembelajaran dari kurikulum

Ketika kita memasuki kelas, pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab dosen. Hingga titik ini, implementasi kurikulum telah didiskusikan pada tingkat program dan pengambilan keputusan merupakan sifat programatik (meskipun secara singkat didiskusikan mengenai peran dosen). Sekarang di dalam kelas dosen akan mengambil alih dan

membuat keputusan yang bersifat metodologis. Mereka akan menjawab pertanyaan seperti:

- 1) Apa tujuan pembelajaran yang harus dicapai sebagai hasil dari proses pembelajaran? (harus mengacu pada capaian pembelajaran program studi dan capaian pembelajaran institusi)
- 2) Apa cakupan topik atau konten yang harus saya berikan sesuai dengan capaian pembelajaran perkuliahan?
- 3) Metode pembelajaran atau strategi apa yang harus saya gunakan agar berlangsungnya pembelajaran dan mencapai tujuan pembelajaran? (pelibatan pengembangan hard skill dan soft skill)
- 4) Bagaimana cara mengevaluasi pembelajarani untuk menentukan apakah saya telah berhasil mencapai tujuan atau capaian pembelajaran?

Keempat hal tersebut, dipetakan pada gambar 2.2, berikut:



Gambar 2.2. Model pembelajaran

Sumber: Kemenristekdikti, 2016

Pelaksanaan pembelajaran dalam kelas meliputi penetapan capaian pembelajaran perkuliahan atau tujuan pembelajaran, memilih isi, memilih pengalaman belajar dan memilih teknik atau tugas untuk mengevaluasi pencapaian pembelajaran (lihat Gambar 2.2). Dimana dan bagaimana dosen mulai merencanakan pembelajaran? tiga contoh perencanaan pembelajaran, sebagai berikut:

- (a) Dosen X mengambil buku dan membagi jumlah bab dengan jumlah minggu dalam satu semester berjalan. Misalnya, satu bab dapat diajarkan lebih dari dua atau tiga pokok bahasan. Urutan dan subpokok bahasan dari masing-masing bab menuntun penyajian konten. Dosen dapat mempersiapkan

beberapa catatan bagi mahasiswa, untuk mengajukan beberapa pertanyaan selama kuliah berlangsung di kelas (yang mungkin berasal dari buku teks) dan memberikan tugas kelompok untuk memperjelas kajian dalam setiap bab.

- (b) Dosen Y memilih topik untuk studi selama seminggu atau selama beberapa tatap muka dengan menggunakan segala macam sumber daya yang terkait dengan topik tersebut. Sumber daya dapat mencakup buku teks, buku referensi, website, majalah, dll. Perkuliahan ini menggunakan pendekatan pemecahan masalah, dan mahasiswa didorong untuk memperoleh pemecahan masalah melalui berbagai sumber informasi.
- (c) Dosen Z datang ke kelas tanpa mengetahui apa yang dia akan berikan dalam perkuliahan tersebut. Sebuah tema atau isu yang ditulis di papan tulis dan mahasiswa diharapkan dapat memberikan kontribusi pemahaman dan interpretasi tentang tema atau isu tersebut. Beberapa pandangan mungkin berpendapat bahwa ini adalah spontanitas, yang lain, kurang direncanakan dengan baik, atau diistilahkan sebagai-tidak terencana..

Ketiga pendekatan ini mungkin ekstrim, tetapi ada banyak dosen yang masuk dalam salah satu kategori ini. Dosen tersebut dapat mengikuti kurikulum atau mengikuti rencana secara umum. Ketiga pendekatan tidak dapat menentukan tujuan pembelajaran secara spesifik atau capaian pembelajaran mahasiswa yang diharapkan dapat dicapai. Pada kebanyakan kasus, dosen banyak mengadopsi pendekatan eklektik, yaitu mereka menggabungkan satu atau lebih metode.

Tujuan pembelajaran atau capaian pembelajaran adalah pernyataan yang menunjukkan apa yang Anda inginkan dari mahasiswa untuk diketahui, yang harus dilakukan dan dinilai setelah dan selama melakukan proses pembelajaran. Mengapa harus capaian pembelajaran?

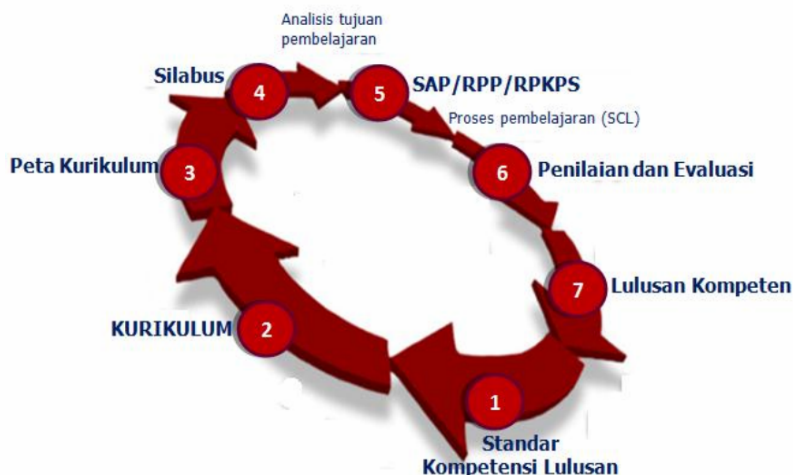
Capaian pembelajaran, meliputi:

- (a) Memperjelas dosen tentang perubahan apa yang mereka inginkan dicapai oleh mahasiswa;
- (b) ☐ Membantu dalam memilih pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai perubahan atau pembelajaran yang diinginkan;

- (c) ☐ Menginformasikan kepada mahasiswa tentang apa yang diharapkan dari mereka;
- (d) ☐ Mengindikasikan apa yang penting untuk dinilai dalam pembelajaran,

d. Siklus Implementasi Pengembangan Kurikulum

Siklus Implementasi Pengembangan Kurikulum, berorientasi pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti). Dipolakan oleh Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan (Ditjen Belmawa) pada tahun 2016, sebagai berikut:



Gambar 2. 3. Siklus implementasi kurikulum PT

Sumber: Kemenristekdikti, 2016

Siklus implementasi kurikulum PT, drincikan (Sumber: Kemenristekdikti (2016:17). sebagai berikut:

1) Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan (SKL) suatu jenjang pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional mencakup komponen ketakwaan, akhlak, pengetahuan, ketrampilan, kecakapan, kemandirian, kreativitas, kesehatan, dan kewarganegaraan. SKL dirumuskan pada tingkat program studi karena akan membentuk profil lulusan program studi yang bersangkutan.

Sesuai UU No.12 Tahun 2012 Pasal 29 Ayat (2) dinyatakan bahwa KKNI merupakan acuan pokok dalam merumuskan kompetensi lulusan. Sedangkan KKNI termaktub dalam Perpres

No. 8 Tahun 2012. Keduanya menjadi acuan utuh dalam penetapan kompetensi lulusan.

Dengan adanya SKL, kita memiliki patok mutu, baik evaluasi bersifat mikro seperti kualitas proses dan kualitas produk pembelajaran, maupun evaluasi makro seperti efektivitas dan efisiensi program pendidikan yang diselenggarakan pada tingkat program studi maupun tingkat universitas, sehingga ke depan pendidikan kita akan melahirkan standar mutu yang dapat dipertanggungjawabkan pada setiap jalur, jenis dan jenjang pendidikan. SKL selanjutnya dijabarkan ke dalam SK atau capaian pembelajaran (learning outcomes) program studi, dan selanjutnya KD atau capaian pembelajaran yang diharapkan (intended learning outcomes) atau capaian pembelajaran perkuliahan (course learning outcomes).

Standar Kompetensi (SK), merupakan ukuran kemampuan minimal yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap yang harus dicapai, diketahui, dan mahir dilakukan oleh mahasiswa pada setiap tingkatan dari suatu materi yang diajarkan.

Standar kompetensi juga merupakan capaian pembelajaran yang diharapkan setelah mahasiswa menyelesaikan seluruh perkuliahannya pada program studi tertentu, atau disebut juga sebagai capaian pembelajaran program studi (program learning outcomes). SK adalah pernyataan tentang keterampilan dan pengetahuan serta sikap yang harus dimiliki oleh seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan unjuk kerja yang dipersyaratkan.

Kompetensi Dasar (KD), merupakan penjabaran SK mahasiswa yang cakupan materinya lebih sempit dibanding dengan SK mahasiswa. Jika menggunakan terminologi dalam Perpres No.8 Tahun 2012 tentang KKNI, kompetensi dasar dapat dikategorikan sebagai capaian pembelajaran yang diharapkan (intended learning outcomes) atau capaian pembelajaran perkuliahan (course learning outcomes).

2) Kompetensi Dasar

Dalam pengembangan kurikulum berbasis kompetensi harus berkaitan dengan tuntutan SKL, SK atau capaian pembelajaran program studi, dan KD atau capaian pembelajaran perkuliahan, organisasi kegiatan pembelajaran, dan aktivitas untuk mengembangkan dan memiliki kompetensi seefektif mungkin.

Proses pengembangan kurikulum berbasis kompetensi menggunakan asumsi bahwa mahasiswa yang akan belajar telah memiliki pengetahuan dan keterampilan awal yang dibutuhkan untuk menguasai kompetensi tertentu.

Pendidikan berbasis kompetensi mencakup kurikulum, paedagogi dan penilaian Pembelajaran berbasis kompetensi adalah program pembelajaran di mana hasil belajar atau kompetensi yang diharapkan dicapai oleh mahasiswa, sistem penyampaian, dan indikator pencapaian hasil belajar dirumuskan secara tertulis sejak perencanaan dimulai (McAshan, 1989:19).

Selanjutnya McAshan, M. (1989:20), menegaskan bahwa; dalam pembelajaran berbasis kompetensi perlu ditentukan standar minimum kompetensi (mastery level) yang harus dikuasai mahasiswa. Sesuai pendapat tersebut, komponen materi pembelajaran berbasis kompetensi meliputi: (a) kompetensi yang akan dicapai/dikuasai; (b) strategi penyampaian untuk mencapai kompetensi; (c) sistem evaluasi atau penilaian yang digunakan untuk menentukan keberhasilan mahasiswa dalam mencapai kompetensi. Intinya kompetensi yang harus dikuasai oleh mahasiswa perlu dirumuskan dengan jelas dan spesifik. Perumusan dimaksud hendaknya didasarkan atas prinsip "relevansi dan konsistensi antara kompetensi dengan materi yang dipelajari, waktu yang tersedia, dan kegiatan serta lingkungan belajar yang digunakan"

Menurut Batton, Barry (1991: 263), langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mendapatkan perumusan kompetensi yang jelas dan spesifik, antara lain dengan melaksanakan: (a) analisis kebutuhan, (b) analisis tugas, (c) analisis kompetensi, (d) penilaian oleh profesi dan pendapat pakar mata kuliah, (e) pendekatan teoritik, dan (f) telaah buku teks yang relevan dengan materi yang dipelajari.

Konsep pembelajaran berbasis kompetensi menyaratkan dirumuskannya secara jelas kompetensi yang harus dimiliki atau ditampilkan mahasiswa setelah mengikuti kegiatan pembelajaran. Dengan tolokukur pencapaian kompetensi, maka dalam kegiatan pembelajaran mahasiswa akan terhindar dari mempelajari materi yang tidak perlu yaitu materi yang tidak menunjang tercapainya penguasaan kompetensi.

Pencapaian setiap kompetensi tersebut terkait erat dengan sistem pembelajaran. Dengan demikian komponen minimal pembelajaran berbasis kompetensi adalah: (a) pemilihan dan perumusan kompetensi yang tepat; (b) spesifikasi indikator penilaian untuk menentukan pencapaian kompetensi; (c) pengembangan sistem penyampaian yang fungsional dan relevan dengan kompetensi dan sistem penilaian, Batton, (1991:264).

Selanjutnya Batton, (1991:266), menegaskan bahwa, penerapan konsep dan prinsip pembelajaran berbasis kompetensi diharapkan bermanfaat untuk:

- (a) menghindari duplikasi dalam pemberian materi pembelajaran, yang disampaikan dosen harus benar-benar relevan dengan kompetensi yang ingin dicapai.
- (b) mengupayakan konsistensi kompetensi yang ingin dicapai dalam mengajarkan suatu mata kuliah. Dengan kompetensi yang telah ditentukan secara tertulis, siapa pun yang mengajarkan mata kuliah tertentu tidak akan bergeser atau menyimpang dari kompetensi dan materi yang telah ditentukan.
- (c) meningkatkan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan, kecepatan, dan kesempatan mahasiswa.
- (d) membantu mempermudah pelaksanaan akreditasi. Pelaksanaan akreditasi akan lebih dipermudah dengan menggunakan tolokukur SK.
- (e) memperbarui sistem evaluasi dan pelaporan hasil belajar mahasiswa. Dalam pembelajaran berbasis kompetensi, keberhasilan mahasiswa diukur dan dilaporkan berdasar pencapaian kompetensi atau subkompetensi tertentu, bukan didasarkan atas perbandingan dengan hasil belajar mahasiswa yang lain, hal ini berarti penilaian harus berbasis pada kriteria (criterion reference test).
- (f) memperjelas komunikasi dengan mahasiswa tentang tugas, kegiatan, atau pengalaman belajar yang harus dilakukan dan cara yang digunakan untuk menentukan keberhasilan belajarnya (rubrik).
- (g) meningkatkan akuntabilitas publik. Kompetensi yang telah disusun, divalidasikan, dan dikomunikasikan kepada publik, sehingga dapat digunakan untuk mempertanggungjawabkan kegiatan pembelajaran kepada publik.

- (h) memperbaiki sistem sertifikasi. Dengan perumusan kompetensi yang lebih spesifik dan terperinci, Perguruan tinggi dapat mengeluarkan sertifikat atau transkrip yang menyatakan jenis dan aspek kompetensi yang dicapai.

3) Pemetaan Kurikulum

Meskipun para dosen bekerja bersama-sama pada Perguruan tinggi yang sama, mereka sering kali kurang memiliki pengetahuan yang lengkap tentang segala yang mereka ajarkan. Dosen-dosen yang serumpun pun kurang memiliki informasi tentang segala yang mereka ajarkan. Meskipun kerangka kerja kurikulumnya mungkin menyebutkan tujuan umum dan standar, tetapi sering kali tidak mengatakan apa pun tentang segala yang dikerjakan dosen dari hari ke hari.

Jacobssen, et.al. (2009:112), menawarkan ide tentang "*curriculum maps*" (peta kurikulum) sebagai cara untuk memetakan apa yang sedang mereka kerjakan dan membantu memastikan bahwa tidak ada kesenjangan pada keterampilan-keterampilan yang penting dan tidak terlalu banyak terjadi tumpang-tindih atau pengulangan. *Curriculum mapping* (pemetaan kurikulum) di mulai dengan masing-masing dosen mendeskripsikan proses dan keterampilan yang ditekankannya, konsep dan topik esensial yang diajarkannya, dan hasil yang diharapkannya dari mahasiswa.

Setelah itu, bergantung situasinya, deskripsi-deskripsi ini saling diinformasikan kepada dosen-dosen di Perguruan tinggi tersebut, dan peta kurikulum dikonstruksikan untuk memperlihatkan kurikulum PT, termasuk kesenjangan yang mungkin ada dan topik-topik yang tidak perlu diajarkan lebih dari satu kali. Meskipun para dosen pemula tidak akan diminta memimpin proses ini, dengan memahami bahwa hal tersebut akan membantu mereka masuk ke dalam pemetaan kurikulum dan mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang apa yang sebenarnya akan terjadi di ruang kelas dan bagaimana hal-hal yang mereka ajarkan dapat dimasukkan dengan tepat ke dalamnya.

4) Silabus

Silabus disusun berdasarkan Standar Isi, yang setidaknya berisikan: Identitas Mata Kuliah, Standar Kompetensi (SK) atau capaian pembelajaran program studi, dan Kompetensi Dasar (KD) atau capaian pembelajaran yang diharapkan

(intended learning ourcomes), Indikator, Materi Pokok, Kegiatan pembelajaran, Alokasi Waktu, Sumber Belajar, dan Penilaian.

Dengan demikian, silabus pada dasarnya menjawab permasalahan permasalahan sebagai berikut.

- (a) Kompetensi apa saja yang harus dicapai mahasiswa sesuai dengan yang dirumuskan oleh Standar Isi (Program Learning Outcomes dan Course Learning Outcomes);
- (b) Materi Pokok apa sajakah yang perlu dibahas dan dipelajari mahasiswa untuk mencapai Standar Isi (analisis melalui domain pengetahuan dan capaian pembelajaran yang diharapkan)'
- (c) Kegiatan pembelajaran yang bagaimanakah yang seharusnya diskenariokan oleh dosen sehingga mahasiswa mampu berinteraksi dengan objek belajar baik secara mandiri maupun terbimbing;
- (d) Indikator apa sajakah yang harus ditentukan untuk mencapai Standar Isi.
- (e) Bagaimanakah cara mengetahui ketercapaian kompetensi berdasarkan Indikator sebagai acuan dalam menentukan jenis dan aspek yang akan dinilai (indikator penilaian);
- (f) Berapa lama waktu yang diperlukan untuk mencapai Standar Isi tertentu;
- (g) Sumber Belajar apa sajakah yang dapat diberdayakan untuk mencapai Standar Isi tertentu.

Adapun prinsip Pengembangan Silabus, antara lain:

- (a) Ilmiah; Keseluruhan materi dan kegiatan yang menjadi muatan dalam silabus harus benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara keilmuan;
- (b) Relevan; Cakupan, kedalaman, tingkat kesukaran dan urutan penyajian materi dalam silabus sesuai dengan tingkat perkembangan fisik, intelektual, sosial, emosional, dan spiritual mahasiswa.
- (c) Sistematis; Komponen-komponen silabus saling berhubungan secara fungsional dalam mencapai kompetensi;
- (d) Konsisten; Ada hubungan yang konsisten (ajeg, taat asas) antara kompetensi dasar, indikator, materi pokok, kegiatan pembelajaran, sumber belajar, dansistem penilaian;

- (e) Memadai; Cakupan indikator, materi pokok, kegiatan pembelajaran, sumber belajar, dan sistem penilaian cukup untuk menunjang pencapaian kompetensi dasar;
- (f) Aktual dan Kontekstual; Cakupan indikator, materi pokok, kegiatan pembelajaran, dan system penilaian memperhatikan perkembangan ilmu, teknologi, dan seni mutakhir dalam kehidupan nyata, dan peristiwa yang terjadi;
- (g) Fleksibel; Keseluruhan komponen silabus dapat mengakomodasi variasi mahasiswa, pendidikan, serta dinamika perubahan yang terjadi di sekolah dan tuntutan masyarakat. Sementara itu, materi ajar ditentukan berdasarkan dan atau memperhatikan kultur daerah masing-masing. Hal ini dimaksudkan agar kehidupan peserta didik tidak tercerabut dari lingkungannya;
- (h) Menyeluruh; Komponen silabus mencakup keseluruhan ranah kompetensi (kognitif, afektif, psikomotor).
- (i) Desentralistik; Pengembangan silabus ini bersifat desentralistik. Maksudnya bahwa kewenangan pengembangan silabus bergantung pada PT masing-masing.

5) Rencana dan Pelaksanaan Perkuliahan

Dalam perencanaan pembelajaran digunakan Rencana Pelaksanaan Perkuliahan (RPP) atau disebut juga Rencana Program dan Kegiatan Pembelajaran Semester (RPKPS) untuk RPP dalam satu semester. Sebuah RPP merupakan “garis besar persiapan sebelumnya pembelajaran, dengan demikian waktu dan bahan dapat digunakan secara efisien.

Menurut Peter, (1975:194), idealnya, pembelajaran yang berbeda membutuhkan rencana pelaksanaan perkuliahan yang berbeda dan mahasiswa yang berbeda memerlukan rencana pelaksanaan perkuliahan yang berbeda pula. Berikut ini adalah Rencana Pelaksanaan Perkuliahan generik yang terdiri dari:

- (a) Tujuan
- (b) Pengetahuan prasyarat
- (c) Pengalaman belajar (metode pembelajaran dan kegiatan belajar)
- (d) Alat bantu pembelajaran dan sumber daya
- (e) Tugas-tugas
- (f) Evaluasi tugas atau teknik

Para dosen yang kurang berpengalaman akan memiliki rincian lebih lanjut termasuk dalam rencana pembelajaran. Namun, hal ini diperlukan juga bagi para dosen baik berpengalaman dan yang tidak berpengalaman untuk menyiapkan rencana pembelajaran yang lengkap dan sepenuhnya mengkomunikasikan ide-ide mereka. Ini adalah praktek yang umum bagi dosen yang berpengalaman untuk menyederhanakan atau mempersingkat rencana pembelajaran. Sebagai dosen yang kurang pengalaman dosen, kurang detail dalam perencanaan adalah mungkin. Setelah rencana pelajaran dibuat, dosen dapat menunjukkan gaya dan keterampilan mengajarnya.

Peter, (1975:197), mengadaptasi pendapat Clark dan Lampert (1966), yang menyatakan bahwa: perencanaan pembelajaran adalah determinan utama dari apa yang diajarkan. Kurikulum yang dipublikasikan, ditransformasikan, dan diadaptasikan dalam proses perencanaan dengan penambahan, penghapusan, interpretasi, dan keputusan dosen tentang kecepatan, urutan, dan penekanan (pengajarannya). Dalam perencanaan pembelajaran termasuk di dalamnya mengalokasikan waktu pembelajaran untuk individu dan kelompok mahasiswa; menyusun kelompok mahasiswa; mengorganisasikan jadwal harian, mingguan, dan triwulanan; dan mengompensasi waktu untuk interupsi di luar kelas dan berkomunikasi dengan dosen pengganti.

6) Penilaian dan Evaluasi

Ciri Penilaian evaluasai pembelajaran kurikulum 2013, yaitu *Asesmen Autentik* menicayakan proses belajar yang Autentik pula. Menurut Ormiston, at.,al. (2008:132), belajar autentik mencerminkan tugas dan pemecahan masalah yang dilakukan oleh peserta didik dikaitkan dengan realitas di luar sekolah atau kehidupan pada umumnya. *Asesmen* semacam ini cenderung berfokus pada tugas-tugas kompleks atau kontekstual bagi peserta didik, yang memungkinkan mereka secara nyata menunjukkan kompetensi atau keterampilan yang dimilikinya.

Untuk hal itu, Bahrul Hayat (2004:108), menegaskan bahwa penilaian autentik adalah proses pengumpulan informasi tentang perkembangan dan pencapaian pembelajaran peserta didik melalui berbagai teknik yang mampu mengungkapkan,

membuktikan, atau menunjukkan secara tepat bahwa tujuan pembelajaran telah benar-benar dikuasai dan dicapai.

Penilaian otentik adalah proses pengumpulan informasi oleh Guru/dosen tentang perkembangan dan pencapaian pembelajaran yang dilakukan oleh peserta didik melalui berbagai teknik yang mampu mengungkapkan, membuktikan atau menunjukkan secara tepat bahwa tujuan pembelajaran telah benar-benar dikuasai dan dicapai.

Hakikat penilaian pendidikan menurut konsep authentic assesment ini adalah proses pengumpulan berbagai data yang bisa memberikan gambaran perkembangan belajar siswa. Gambaran perkembangan belajar siswa perlu diketahui oleh Guru/dosen agar bisa memastikan bahwa siswa mengalami proses pembelajaran dengan benar. Apabila data yang dikumpulkan Guru/dosen mengindikasikan bahwa siswa mengalami kemacetan dalam belajar, Guru/dosen segera bisa mengambil tindakan yang tepat. Karena gambaran tentang kemajuan belajar itu diperlukan di sepanjang proses pembelajaran, asesmen tidak hanya dilakukan di akhir periode (semester) pembelajaran seperti pada kegiatan evaluasi hasil belajar (seperti EBTA/Ebtanas/UAN), tetapi dilakukan bersama dan secara terintegrasi (tidak terpisahkan) dari kegiatan pembelajaran.

Penilaian autentik adalah kegiatan menilai peserta didik yang menekankan pada apa yang seharusnya dinilai, baik proses maupun hasil dengan berbagai instrumen penilaian yang disesuaikan dengan tuntutan kompetensi yang ada di Standar Kompetensi (SK) atau Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD) (Kunandar, 2013: 36).

Contoh *asesmen* autentik antara lain keterampilan kerja, kemampuan mengaplikasikan atau menunjukkan perolehan pengetahuan tertentu, simulasi dan bermain peran, portofolio, memilih kegiatan yang strategis, serta memamerkan dan menampilkan sesuatu.

Kontras dengan pandangan Munif (2013:155), bahwa asesmen autentik yang mendasarkan pada alasan praktek berikut; (a) suatu misi sekolah adalah untuk mengembangkan warga negara produktif, (b) untuk menjadi warga negara yang produktif, seseorang harus mampu untuk melakukan/ menyelenggarakan tugas yang bermakna di dalam dunia yang

nyata; (c), sekolah harus membantu para siswa menjadi pandai untuk melakukan/ menyelenggarakan tugas yang mereka hadapi ketika mereka lulus; (d) untuk menentukan kompetensi itu sukses, (e) kemudian sekolah meminta para siswa untuk melaksanakan tugas penuh arti yang replicate dengan dunia nyata dalam menghadapi tantangan, untuk melihat para siswa adalah mampu untuk melakukannya.

Asesmen autentik mengharuskan pembelajaran yang autentik pula. Menurut Ormond (2004: 7), belajar autentik mencerminkan tugas dan pemecahan masalah yang diperlukan dalam kenyataannya di luar sekolah. Asesmen Autentik terdiri dari berbagai teknik penilaian:

- (a) pengukuran langsung keterampilan peserta didik yang berhubungan dengan hasil jangka panjang pendidikan seperti kesuksesan di tempat kerja.
- (b) penilaian atas tugas-tugas yang memerlukan keterlibatan yang luas dan kinerja yang kompleks.
- (c) analisis proses yang digunakan untuk menghasilkan respon peserta didik atas perolehan sikap, keteampilan, dan pengetahuan yang ada.

Dengan demikian, asesmen autentik akan bermakna bagi Guru/dosen untuk menentukan cara-cara terbaik agar semua siswa dapat mencapai hasil akhir, meski dengan satuan waktu yang berbeda. Konstruksi sikap, keterampilan, dan pengetahuan dicapai melalui penyelesaian tugas di mana peserta didik telah memainkan peran aktif dan kreatif. Keterlibatan peserta didik dalam melaksanakan tugas sangat bermakna bagi perkembangan pribadi mereka.

Dalam pembelajaran autentik, peserta didik diminta mengumpulkan informasi dengan pendekatan saintifik, memahami aneka fenomena atau gejala dan hubungannya satu sama lain secara mendalam, serta mengaitkan apa yang dipelajari dengan dunia nyata yang luar sekolah. Di sini, Guru/dosen dan peserta didik memiliki tanggung jawab atas apa yang terjadi. Peserta didik pun tahu apa yang mereka ingin pelajari, memiliki parameter waktu yang fleksibel, dan bertanggungjawab untuk tetap pada tugas. *Asesmen autentik* pun mendorong peserta didik mengkonstruksi, mengorganisasikan, menganalisis, mensintesis, menafsirkan, menjelaskan, dan mengevaluasi informasi untuk kemudian mengubahnya menjadi pengetahuan baru.

Sejalan dengan deskripsi di atas, pada pembelajaran autentik, Guru/dosen harus menjadi "Guru/dosen autentik." Peran Guru/dosen bukan hanya pada proses pembelajaran, melainkan juga pada penilaian. Menurut Nugiyantoro (2011:33), untuk bisa melaksanakan pembelajaran autentik, Guru/dosen harus memenuhi kriteria berikut:

- (a) Mengetahui bagaimana menilai kekuatan dan kelemahan peserta didik serta desain pembelajaran.
- (b) Mengetahui bagaimana cara membimbing peserta didik untuk mengembangkan pengetahuan mereka sebelumnya dengan cara mengajukan pertanyaan dan menyediakan sumberdaya memadai bagi peserta didik untuk melakukan akuisisi pengetahuan.
- (c) Menjadi pengasuh proses pembelajaran, melihat informasi baru, dan mengasimilasikan pemahaman peserta didik.
- (d) Menjadi kreatif tentang bagaimana proses belajar peserta didik dapat diperluas dengan menimba pengalaman dari dunia di luar tembok sekolah.

Asesmen autentik adalah komponen penting dari reformasi pendidikan sejak tahun 1990an. Wiggins (1993:2001), menegaskan bahwa metode penilaian tradisional untuk mengukur prestasi, seperti tes pilihan ganda, benar/salah, menjodohkan, dan lain-lain telah gagal mengetahui kinerja peserta didik yang sesungguhnya. Tes semacam ini telah gagal memperoleh gambaran yang utuh mengenai sikap, keterampilan, dan pengetahuan peserta didik dikaitkan dengan kehidupan nyata mereka di luar sekolah atau masyarakat.

Asesmen hasil belajar yang tradisional bahkan cenderung mereduksi makna kurikulum, karena tidak menyentuh esensi nyata dari proses dan hasil belajar peserta didik. Ketika asesmen tradisional cenderung mereduksi makna kurikulum, tidak mampu menggambarkan kompetensi dasar, dan rendah daya prediksinya terhadap derajat sikap, keterampilan, dan kemampuan berpikir yang diartikulasikan dalam banyak mata pelajaran atau disiplin ilmu; ketika itu pula asesmen autentik memperoleh traksi yang cukup kuat. Memang, pendekatan apa pun yang dipakai dalam penilaian tetap tidak luput dari kelemahan dan kelebihan. Namun demikian, sudah saatnya Guru/dosen profesional pada semua satuan pendidikan memandu gerakan memadukan potensi peserta didik, sekolah,

dan lingkungannya melalui asesmen proses dan hasil belajar yang autentik.

Data *asesmen autentik* digunakan untuk berbagai tujuan seperti menentukan kelayakan akuntabilitas implementasi kurikulum dan pembelajaran di kelas tertentu. Data asesmen autentik dapat dianalisis dengan metode kualitatif, kuantitatif, maupun kuantitatif. Analisis kualitatif dari asesmen otentik berupa narasi atau deskripsi atas capaian hasil belajar peserta didik, misalnya, mengenai keunggulan dan kelemahan, motivasi, keberanian berpendapat, dan sebagainya.

Analisis kuantitatif dari data asesmen autentik menerapkan rubrik skor atau daftar cek (*checklist*) untuk menilai tanggapan relatif peserta didik relatif terhadap kriteria dalam kisaran terbatas dari empat atau lebih tingkat kemahiran (misalnya: sangat mahir, mahir, sebagian mahir, dan tidak mahir). Rubrik penilaian dapat berupa analitik atau holistik. Analisis holistik memberikan skor keseluruhan kinerja peserta didik, seperti menilai kompetisi Olimpiade Sains Nasional.

Adapun jenis-jenis *Asesmen Autentik*, dalam rangka melaksanakan asesmen autentik yang baik, Guru/dosen harus memahami secara jelas tujuan yang ingin dicapai. Untuk itu, Guru/dosen harus bertanya pada diri sendiri, khususnya berkaitan dengan: (a) sikap, keterampilan, dan pengetahuan apa yang akan dinilai; (b) fokus penilaian akan dilakukan, misalnya, berkaitan dengan sikap, keterampilan, dan pengetahuan; dan (3) tingkat pengetahuan apa yang akan dinilai, seperti penalaran, memori, atau proses.

Ada, beberapa jenis asesmen autentik dianjurkan Kemendikbud (2013: 11-16), yaitu sebagai berikut:

(a) Penilaian Kinerja

Asesmen autentik sebisa mungkin melibatkan partisipasi peserta didik, khususnya dalam proses dan aspek-aspek yang akan dinilai. Guru/dosen dapat melakukannya dengan meminta para peserta didik menyebutkan unsur-unsur proyek/tugas yang akan mereka gunakan untuk menentukan kriteria penyelesaiannya. Dengan menggunakan informasi ini, Guru/dosen dapat memberikan umpan balik terhadap kinerja peserta didik baik dalam bentuk laporan naratif maupun laporan kelas. Ada beberapa cara berbeda untuk merekam hasil penilaian berbasis kinerja:

- (1) Daftar cek (*checklist*). Digunakan untuk mengetahui muncul atau tidaknya unsur-unsur tertentu dari indikator atau subindikator yang harus muncul dalam sebuah peristiwa atau tindakan.
- (2) Catatan anekdot/narasi (*anecdotal/narative records*). Digunakan dengan cara Guru/dosen menulis laporan narasi tentang apa yang dilakukan oleh masing-masing peserta didik selama melakukan tindakan. Dari laporan tersebut, Guru/dosen dapat menentukan seberapa baik peserta didik memenuhi standar yang ditetapkan.
- (3) Skala penilaian (*rating scale*). Biasanya digunakan dengan menggunakan skala numerik berikut predikatnya. Misalnya: 5 = baik sekali, 4 = baik, 3 = cukup, 2 = kurang, 1 = kurang sekali.
- (4) Memori atau ingatan (*memory approach*). Digunakan oleh Guru/dosen dengan cara mengamati peserta didik ketika melakukan sesuatu, dengan tanpa membuat catatan. Guru/dosen menggunakan informasi dari memorinya untuk menentukan apakah peserta didik sudah berhasil atau belum. Cara seperti tetap ada manfaatnya, namun tidak cukup dianjurkan.

Penilaian kinerja memerlukan pertimbangan-pertimbangan khusus. *Pertama*, langkah-langkah kinerja harus dilakukan peserta didik untuk menunjukkan kinerja yang nyata untuk suatu atau beberapa jenis kompetensi tertentu. *Kedua*, ketepatan dan kelengkapan aspek kinerja yang dinilai. *Ketiga*, kemampuan-kemampuan khusus yang diperlukan oleh peserta didik untuk menyelesaikan tugas-tugas pembelajaran. *Keempat*, fokus utama dari kinerja yang akan dinilai, khususnya indikator esensial yang akan diamati. *Kelima*, urutan dari kemampuan atau kecermatan peserta didik yang akan diamati.

Pengamatan atas kinerja peserta didik perlu dilakukan dalam berbagai konteks untuk menetapkan tingkat pencapaian kemampuan tertentu. Untuk menilai keterampilan berbahasa peserta didik, dari aspek keterampilan berbicara, misalnya, Guru/dosen dapat mengobservasinya pada konteks yang, seperti berpidato, berdiskusi, bercerita, dan wawancara. Dari sini akan diperoleh keutuhan mengenai keterampilan berbicara dimaksud. Untuk mengamati kinerja peserta didik dapat menggunakan alat atau instrumen, seperti penilaian sikap,

observasi perilaku, pertanyaan langsung, atau pertanyaan pribadi.

Penilaian-diri (*self assessment*) termasuk dalam rumpun penilaian kinerja. Penilaian diri merupakan suatu teknik penilaian di mana peserta didik diminta untuk menilai dirinya sendiri berkaitan dengan status, proses dan tingkat pencapaian kompetensi yang dipelajarinya dalam mata pelajaran tertentu. Teknik penilaian diri dapat digunakan untuk mengukur kompetensi kognitif, afektif dan psikomotor.

- (a) Penilaian ranah sikap. Misalnya, peserta didik diminta mengungkapkan curahan perasaannya terhadap suatu objek tertentu berdasarkan kriteria atau acuan yang telah disiapkan.
- (b) Penilaian ranah keterampilan. Misalnya, peserta didik diminta untuk menilai kecakapan atau keterampilan yang telah dikuasainya oleh dirinya berdasarkan kriteria atau acuan yang telah disiapkan.
- (c) Penilaian ranah pengetahuan. Misalnya, peserta didik diminta untuk menilai penguasaan pengetahuan dan keterampilan berpikir sebagai hasil belajar dari suatu mata pelajaran tertentu berdasarkan atas kriteria atau acuan yang telah disiapkan.

Teknik penilaian-diri bermanfaat memiliki beberapa manfaat positif. *Pertama*, menumbuhkan rasa percaya diri peserta didik. *Kedua*, peserta didik menyadari kekuatan dan kelemahan dirinya. *Ketiga*, mendorong, membiasakan, dan melatih peserta didik berperilaku jujur. *Keempat*, menumbuhkan semangat untuk maju secara personal.

(b) Penilaian Proyek

Penilaian proyek (*project assessment*) merupakan kegiatan penilaian terhadap tugas yang harus diselesaikan oleh peserta didik menurut periode/waktu tertentu. Penyelesaian tugas dimaksud berupa investigasi yang dilakukan oleh peserta didik, mulai dari perencanaan, pengumpulan data, pengorganisasian, pengolahan, analisis, dan penyajian data. Dengan demikian, penilaian proyek bersentuhan dengan aspek pemahaman, mengaplikasikan, penyelidikan, dan lain-lain.

Selama mengerjakan sebuah proyek pembelajaran, peserta didik memperoleh kesempatan untuk mengaplikasikan sikap, keterampilan, dan pengetahuannya. Karena itu, pada setiap

penilaian proyek, setidaknya ada tiga hal yang memerlukan perhatian khusus dari Guru/dosen .

- (1) Keterampilan peserta didik dalam memilih topik, mencari dan mengumpulkan data, mengolah dan menganalisis, memberi makna atas informasi yang diperoleh, dan menulis laporan.
- (2) Kesesuaian atau relevansi materi pembelajaran dengan pengembangan sikap, keterampilan, dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh peserta didik.
- (3) Orijinalitas atas keaslian sebuah proyek pembelajaran yang dikerjakan atau dihasilkan oleh peserta didik.

Penilaian proyek berfokus pada perencanaan, pengerjaan, dan produk proyek. Dalam kaitan ini serial kegiatan yang harus dilakukan oleh Guru/dosen meliputi penyusunan rancangan dan instrumen penilaian, pengumpulan data, analisis data, dan menyiapkan laporan. Penilaian proyek dapat menggunakan instrumen daftar cek, skala penilaian, atau narasi. Laporan penilaian dapat dituangkan dalam bentuk poster atau tertulis.

Produk akhir dari sebuah proyek sangat mungkin memerlukan penilaian khusus. Penilaian produk dari sebuah proyek dimaksudkan untuk menilai kualitas dan bentuk hasil akhir secara holistik dan analitik. Penilaian produk dimaksud meliputi penilaian atas kemampuan peserta didik menghasilkan produk, seperti makanan, pakaian, hasil karya seni (gambar, lukisan, patung, dan lain-lain), barang-barang terbuat dari kayu, kertas, kulit, keramik, karet, plastik, dan karya logam. Penilaian secara analitik merujuk pada semua kriteria yang harus dipenuhi untuk menghasilkan produk tertentu. Penilaian secara holistik merujuk pada apresiasi atau kesan secara keseluruhan atas produk yang dihasilkan.

(2) Penilaian Portofolio

Penilaian portofolio merupakan penilaian atas kumpulan artefak yang menunjukkan kemajuan dan dihargai sebagai hasil kerja dari dunia nyata. Penilaian portofolio bisa berangkat dari hasil kerja peserta didik secara perorangan atau diproduksi secara berkelompok, memerlukan refleksi peserta didik, dan dievaluasi berdasarkan beberapa dimensi.

Penilaian portofolio merupakan penilaian berkelanjutan yang didasarkan pada kumpulan informasi yang menunjukkan perkembangan kemampuan peserta didik dalam satu periode

tertentu. Informasi tersebut dapat berupa karya peserta didik dari proses pembelajaran yang dianggap terbaik, hasil tes (bukan nilai), atau informasi lain yang relevan dengan sikap, keterampilan, dan pengetahuan yang dituntut oleh topik atau mata pelajaran tertentu.

Fokus penilaian portofolio adalah kumpulan karya peserta didik secara individu atau kelompok pada satu periode pembelajaran tertentu. Penilaian terutama dilakukan oleh Guru/dosen, meski dapat juga oleh peserta didik sendiri. Asesmen autentik adalah pengukuran yang bermakna secara signifikan atas hasil belajar peserta didik untuk ranah sikap, keterampilan, dan pengetahuan

Memalui penilaian portofolio Guru/dosen akan mengetahui perkembangan atau kemajuan belajar peserta didik. Misalnya, hasil karya mereka dalam menyusun atau membuat karangan, puisi, surat, komposisi musik, gambar, foto, lukisan, resensi buku/ literatur, laporan penelitian, sinopsis, dan lain-lain. Atas dasar penilaian itu, Guru/dosen dan/atau peserta didik dapat melakukan perbaikan sesuai dengan tuntutan pembelajaran.

Penilaian portofolio dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah seperti berikut:.

- (a) Guru/dosen menjelaskan secara ringkas esensi penilaian portofolio.
- (b) Guru/dosen atau Guru/dosen bersama peserta didik menentukan jenis portofolio yang akan dibuat.
- (c) Peserta didik, baik sendiri maupun kelompok, mandiri atau di bawah bimbingan Guru/dosen menyusun portofolio pembelajaran.
- (d) Guru/dosen menghimpun dan menyimpan portofolio peserta didik pada tempat yang sesuai, disertai catatan tanggal pengumpulannya.
- (e) Guru/dosen menilai portofolio peserta didik dengan kriteria tertentu.
- (f) Jika memungkinkan, Guru/dosen bersama peserta didik membahas bersama dokumen portofolio yang dihasilkan.
- (g) Guru/dosen memberi umpan balik kepada peserta didik atas hasil penilaian portofolio.

(3) Penilaian Tertulis

Meski konsepsi asesmen autentik muncul dari ketidakpuasan terhadap tes tertulis yang lazim dilaksanakan pada era sebelumnya, penilaian tertulis atas hasil pembelajaran tetap lazim dilakukan. Tes tertulis terdiri dari memilih atau mensuplai jawaban dan uraian. Memilih jawaban dan mensuplai jawaban. Memilih jawaban terdiri dari pilihan ganda, pilihan benar-salah, ya-tidak, menjodohkan, dan sebab-akibat. Mensuplai jawaban terdiri dari isian atau melengkapi, jawaban singkat atau pendek, dan uraian.

Tes tertulis berbentuk uraian atau esai menuntut peserta didik mampu mengingat, memahami, mengorganisasikan, menerapkan, menganalisis, mensintesis, mengevaluasi, dan sebagainya atas materi yang sudah dipelajari. Tes tertulis berbentuk uraian sebisa mungkin bersifat komprehensif, sehingga mampu menggambarkan ranah sikap, keterampilan, dan pengetahuan peserta didik.

Pada tes tertulis berbentuk esai, peserta didik berkesempatan memberikan jawabannya sendiri yang berbeda dengan teman-temannya, namun tetap terbuka memperoleh nilai yang sama. Misalnya, peserta didik tertentu melihat fenomena kemiskinan dari sisi pandang kebiasaan malas bekerja, rendahnya keterampilan, atau kelangkaan sumberdaya alam. Masing-masing sisi pandang ini akan melahirkan jawaban berbeda, namun tetap terbuka memiliki kebenarannya yang sama, asalkan analisisnya benar.

Tes tertulis berbentuk esai biasanya menuntut dua jenis pola jawaban, yaitu jawaban terbuka (*extended-response*) atau jawaban terbatas (*restricted-response*). Hal ini sangat tergantung pada bobot soal yang diberikan oleh Guru/dosen. Tes semacam ini memberi kesempatan pada Guru/dosen untuk dapat mengukur hasil belajar peserta didik pada tingkatan yang lebih tinggi atau kompleks.

Untuk hal itu, Nuryani, (2011:21), memandang, beberapa alasan logis tentunya menjadi sebuah penguat bagi pentingnya penilaian autentik dilakukan. Diantaranya ketika melakukan penilaian, banyak kegiatan yang akan lebih jelas apabila dinilai langsung, umpamanya kemampuan berargumentasi atau berdebat, keterampilan menggunakan komputer dan keterampilan melaksanakan percobaan. Begitu pula menilai

sikap atau perilaku siswa terhadap sesuatu atau pada saat melakukan sesuatu.

Senada dengan itu, Zainul (2001:7), menyebutkan bahwa penilaian kerja yang merupakan bagian dari penilaian autentik, bahwa penilaian autentik perlu ditekankan untuk mengukur aspek lain di luar kognitif, yaitu tujuh kemampuan dasar menurut Howard Gardner yang tidak mungkin dinilai hanya dengan cara-cara yang biasa. Ketujuh kemampuan dasar tersebut adalah: (a) *visual-spatial*, (b) *bodily-kinesthetic*, (c) *musical-rythmical*, (d) *interpersonal*, (e) *intrapersonal*, (f) *logical mathematical*, dan (g) *verbal linguistic*. Baru dua kemampuan yang terakhir yang banyak diukur dan dinilai orang, sementara lima kemampuan yang lainnya belum banyak diungkap. Dari keterangan di atas jelaslah bahwa proses penilaian (assesmen) terutama penilaian kerja menjadi fokus utama penilaian.

7) Lulusan yang Kompeten

Standar kompetensi lulusan (SKL) merupakan bagian dari standar nasional pendidikan yang merupakan kriteria kompetensi lulusan minimal yang berlaku diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. SKL yang dijabarkan kedalam standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD) mata pelajaran digunakan sebagai pedoman penilaian. Penyusunan SKL satuan pendidikan merupakan agenda prioritas karena menjadi rujukan dalam penyusunan standar-standar pendidikan lainnya. Berikut akan kami jabarkan tentang Kompetensi dalam standar kompetensi lulusan (SKL) dan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD), serta perbedaan antara kompetensi dan tujuan.

Kompetensi menurut kamus ilmiah adalah kemampuan yaitu kemampuan peserta didik dalam mengembangkan potensinya. Kompetensi menurut Hall dan Jones (Muslich, 2009:15), adalah pernyataan yang menggambarkan penampilan suatu kemampuan tertentu secara bulat yang merupakan perpaduan antara pengetahuan dan kemampuan yang dapat diamati dan diukur. Pada intinya kompetensi adalah perpaduan antara pengetahuan dan kemampuan dan penerapan keduanya, yang merupakan karesteristik mendasar dan merupakan bagian dari kepribadian, Terlepas dari pengertian diatas kompetensi terdiri berbagai aspek, Bloom, dkk (1956) misalnya, menganalisis kompetensi menjadi tiga aspek yang

masing-masing memiliki tingkatan yang berbeda yaitu: Kompetensi Kognitif, Kompetensi Afektif dan Kompetensi Psikomotorik.

Hall dan Jones (Muslich Mansyur, 2009:16), membedakan kompetensi menjadi lima jenis yaitu: (a) Kognitif yang meliputi :pengetahuan, pemahaman dan perhatian; (b) Afektif yang meliputi nilai, sikap, minat dan apresiasi; (c) Kompetensi penampilan, yang meliputi demonstrasi ketrampilan fisik dan psikomotorik; (d) Kompetensi produk, yang meliputi keterampilan melakukan perubahan; (e) Kompetensi eksploratif atau ekspresif yang menyangkut pemberian pengalaman yang meliputi nilai guna dalam prospek kehidupan.

Jadi yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan bersikap, berfikir, dan bertindak secara konsisten sebagai perwujudan dari pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dimiliki oleh peserta didik.(Rusman, 2009: 578).

3. Individu-individu yang Terlibat Dalam Implementasi Kurikulum

Menerapkan kurikulum membutuhkan keterlibatan banyak orang yang berbeda. Masing-masing adalah 'pemain kunci' dalam proses perubahan. Tanpa keterlibatan yang terkoordinasi dari orang-orang ini, pelaksanaan program kurikulum akan menghadapi banyak masalah.

Di antara para pemain utama yang diidentifikasi adalah: dosen, mahasiswa, ketua jurusan/ketua program studi, pejabat di Perguruan tinggi ybs., pengembang kurikulum, akademisi, orang tua, pejabat politik yang tertarik dan warga negara. Dalam sistem terpusat, kurikulum nasional dikembangkan di tingkat nasional dalam hal ini pendidikan tinggi dan diteruskan ke masing-masing Guru/dosen anan tinggi untuk dilaksanakan.

a. Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling

tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas.

Kunci untuk mendapatkan berkomitmen dosen untuk inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan.

b. Mahasiswa

Ada kecenderungan di kalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan. Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna. Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini. Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. Namun, masih belum jelas bagaimana mahasiswa harus terlibat dalam tahap implementasi kurikulum, meskipun mereka adalah penerima utama dari program ini. Mungkin begitu melekat dalam pemikiran dan perilaku mahasiswa bahwa perubahan yang diusulkan dalam kurikulum tidak diterima dengan penuh perhatian. Misalnya, mahasiswa sudah terbiasa menggunakan catatan yang ada dari dosennya sedangkan program baru mengharuskan mereka untuk membuat catatan mereka sendiri dan mengkonstruksi pengetahuannya sendiri (*constructivism-student centered learning*). Beberapa mahasiswa mungkin tidak tahu bagaimana membuat catatan yang efektif dan harus diajarkan bagaimana melakukan hal itu.

Bahkan mahasiswa yang diminta untuk berpartisipasi dalam diskusi mungkin tidak dapat melakukannya dengan baik, karena mereka telah terbiasa untuk menjadi penerima informasi secara pasif. Untuk itulah kita perlu mengetahui siapa mahasiswa kita (*knowledge of learner* kata Lee Sculman).

c. Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI Rektor, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus.

- 1) Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan.
- 2) Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksi dengan mahasiswa.
- 3) Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi menyebabkan timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian.
- 4) Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut.
- 5) Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik-dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak

cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

- 6) Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain.

d. Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat.

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru.

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan.

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang

perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru.

C. Faktor-faktor yang Memengaruhi Implementasi Kebijakan Kurikulum PT

Implementasi kurikulum adalah penerapan atau pelaksanaan program kurikulum yang telah dikembangkan dalam tahap sebelumnya, kemudian diujicobakan dengan pelaksanaan dan pengelolaan, sambil senantiasa dilakukan penyesuaian terhadap situasi lapangan dan karakteristik peserta didik, baik perkembangan intelektual, emosional, serta fisiknya. Menurut Maunah, 2009: 78), implementasi kurikulum dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Karakteristik kurikulum

Karakteristik kurikulum, yang mencakup ruang lingkup bahan ajar, tujuan, fungsi, sifat dan sebagainya;

2. Strategi Implementasi

Strategi implementasi, yaitu strategi yang digunakan dalam implementasi kurikulum seperti diskusi profesi, seminar, penataran, lokakarya penyediaan buku kurikulum dan berbagai kegiatan lain yang dapat mendorong penggunaan kurikulum di lapangan;

3. Karakteristik pengguna kurikulum

Karakteristik pengguna kurikulum, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, serta nilai dan sikap guru terhadap kurikulum dalam pembelajaran. Sedang Marsh (Hamalik, 2008: 239), mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi implementasi kurikulum yaitu: dukungan kepala sekolah, dukungan rekan sejawat guru, dan dukungan internal dalam kelas.

Menurut Sukmadinata (2006:177), pengembangan kurikulum yang menekankan isi, membutuhkan waktu mempersiapkan situasi belajar dan menyatukannya dengan tujuan pengajaran yang cukup lama. Kurikulum yang menekankan situasi, waktu, untuk mempersiapkannya lebih pendek, sedangkan kurikulum yang menekankan situasi, waktu untuk mempersiapkannya lebih pendek, sedangkan kurikulum yang menekankan organisasi waktu persiapannya hampir sama dengan kurikulum yang menekankan isi.

Diantara faktor-faktor yang dapat diidentifikasi sebagai pendorong perubahan kurikulum adalah kecukupan sumber daya, waktu, etos kampus dan dukungan profesional. Faktor

intrinsik adalah; pengetahuan profesional, kecukupan profesional dan minat profesional serta motivasi. Hal itu, dapat dilihat tabel 2.1, berikut:

Tabel 2. 1
Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi KPT

Faktor	Deskripsi
1	2
1. Kecukupan sumber daya	Kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru.
2. Waktu	Waktu yang tersedia untuk menyiapkan dan menyampaikan persyaratan kurikulum baru, misalnya dosen membutuhkan cukup waktu untuk mengembangkan pemahaman mereka, berkenaan dengan mata kuliah dan mater ajar yang harus disiapkan.
3. Etos kampus	Keyakinan perguruan tinggi terhadap kurikulum baru. Status kurikulum dari sudut pandang dosen, staf administrasi, masyarakat. Misalnya sejauh mana administrator kampus mengakui pentingnya mata kuliah tertentu, dalam kurikulum perguruan tinggi tersebut.
4. Dukungan profesional	Dukungan untuk dosen, baik dari PT-nya, maupun dari luar (kementerian). Misalnya kesempatan untuk menerima dukungan kurikulum secara profesional yang berkelanjutan.
5. Kecukupan profesional	Dosen memiliki kemampuan dan kompetensi untuk menyampaikan materinya sesuai dengan kurikulum yaitu kepercayaan untuk mengajar.
6. Pengetahuan profesional	Pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki dosen mengenai kurikulum baru, misalnya metode pembelajaran yang berbeda untuk mendorong mahasiswa belajar dan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

1	2
7. Minat dan sikap profesional	Sikap minat dosen terhadap kurikulum baru, misalnya ketajaman dan kedalaman dalam mengajarkan suatu mata kuliah,

Sumber: diadaptasi dari SCIQ [http://home.cc.umanitoba.ca/lewthwai/intro SCIQ.html](http://home.cc.umanitoba.ca/lewthwai/intro%20SCIQ.html)] (diakses, tgl, 5 Sep. 2017).

Terkait dengan faktor kecukupan profesional, ada beberapa topik yang harus dikembangkan pimpinan PT, dalam merancang kesempatan pengembangan profesional bagi dosen untuk melaksanakan program baru.

- 1) Filosofi Program: Penting bagi dosen untuk memahami baik filosofi di balik program maupun bagaimana program baru dapat mempengaruhi mahasiswa, orang tua, administrator dan para pemangku kepentingan lainnya.
- 2) Isi/konten: Dosen kerap menemukan di dalam kurikulum dimasukkan konten yang belum terbiasa diajarkan, yang dalam perkuliahan mereka sebelumnya tidak diajarkan dalam beberapa saat, atau konten yang kerap disajikan tetapi dengan cara yang asing bagi mereka. Misalnya, penggunaan pendekatan berbasis pemecahan masalah (problem based learning) dari pada pendekatan berbasis topik. Pendekatan berbasis output (output based learning) yang harus bergeser pada pendekatan berbasis capaian (outcomes based learning) yang amat memperhatikan pengembangan soft skill selain hard skill (konten pembelajaran).
- 3) Pedagogi/andragogi: Dosen perlu diberi kesempatan untuk akrab dengan pendekatan program pedagogis/andragogis baru. Mereka mungkin perlu mempraktikkan keterampilan mengajar tertentu yang ditekankan dalam program baru, seperti pengajaran karakter, nilai-nilai, atau mungkin untuk terbiasa dengan alat bantu pembelajaran seperti internet.
- 4) Komponen program: Dosen akan membutuhkan banyak kesempatan untuk belajar tentang komponen program baru di awal tahap implementasi. Sebagai contoh, program baru mungkin memberikan penekanan lebih besar pada penilaian berbasis kelas (classroom based assessment atau school based assessment), sedangkan dosen lebih terbiasa dengan penilaian diakhir perkuliahan atau penilaian terpusat/nasional.

D. Akuntabilitas PTKIS Sebagai Dampak Implementasi Kebijakan

Menurut Samoedra Wibawa (2011:3), kebijakan secara substantif terbagi menjadi dua aspek, yaitu Aksi dan Konsekuensi Kebijakan. Dalam Aksi kebijakan merupakan suatu aktifitas yang dimulai dari input dan proses.

Guna mencapai tujuan kebijakan, pemerintah harus melakukan aksi atau tindakan berupa penghimpunan sumberdaya dan pengelolaan sumber daya tersebut. Hasil dari aksi pertama dapat disebut input kebijakan dan aksi yang kedua secara terbatas disebut sebagai proses (implementasi) kebijakan. Sedangkan konsekuensi kebijakan memiliki dua jenis pemahaman yaitu output dan dampak. Output adalah barang, jasa, atau fasilitas lain yang diterima oleh sekelompok masyarakat tertentu, baik kelompok sasaran maupun kelompok lain yang tidak dimaksudkan untuk disentuh oleh kebijakan. Output biasanya berupa dampak jangka pendek. Sedangkan dampak adalah perubahan kondisi fisik maupun social sebagai akibat dari output kebijakan. Dampak disini yang dimaksud adalah dampak jangka panjang.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa secara substantif, kegiatan dalam studi implementasi terdiri dari aksi kebijakan berupa input dan proses, sedangkan evaluasi implementasi merupakan studi atas konsekuensi kebijakan berupa output sedangkan evaluasi dampak merupakan studi atas konsekuensi kebijakan berupa dampak yang ditimbulkan rentetan aktifitas input, proses dan output kebijakan.

Tujuan Kebijakan kurikulum sesuai dengan SN-DIKTI, bahwa Perguruan Tinggi dan setiap jenis pendidikan tinggi baik akademik, vokasi dan profesi agar segera melakukan perubahan kurikulum dan meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran sesuai dengan SN-DIKTI, dengan harapan kelak pada gilirannya dapat menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan dan peluang kehidupan yang semakin kompleks di abad ke-21 ini dan siap bersaing di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

1. Akuntabilitas lembaga Pendidikan Tinggi

McAshan menyebutkan bahwa akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performannya dalam menyelesaikan tujuan yang menjadi

tanggungjawabnya. Sedangkan John Elliot merinci makna yang terkandung di dalam akuntabilitas, yaitu: (1) cocok atau sesuai (fitting In) dengan peranan yang di harapkan, (2) menjelaskan dan mempertimbangkan kepada orang lain tentang keputusan dan tindakan yang di ambilnya, (3) performan yang cocok dan dan meminta pertimbangan/penjelasan kepada orang lain. (Slamet, P. 2005: 112).

Akuntabilitas membutuhkan aturan, ukuran atau kriteria, sebagai indikator keberhasilan suatu pekerjaan atau perencanaan. Dengan demikian, maka akuntabilitas adalah suatu keadaan performan para petugas yang mampu bekerja dan dapat memberikan hasil kerja sesuai dengan criteria yang telah di tentukan bersama sehingga memberikan rasa puas pihak lain yang berkepentingan. Intinya akuntabilitas pendidikan adalah kemampuan sekolah mempertanggungjawabkan kepada publik segala sesuatu mengenai kinerja yang telah dilaksanakan.

Scorvis D. Anderson dalam bukunya *Accountability What, Who, and Whither?* Dalam Made Pidarta (Slamet, P. 2005: 112), menyebutkan lima bagian yang merupakan manifestasi dari akuntabilitas, yaitu: (1) mengontrak performan. Performan di tentukan kriterianya dan disepakati bersama. Artinya pertugas pelaksana tidak boleh menyimpang dari kriteria tersebut. (2) memiliki kunci pembentuk arah dalam bentuk biaya dan usaha performan yang dikontrak/ditentukan, diharapkan tercapai tujuan secara efektif sehingga pengontrak merasa puas. (3) unsur pemeriksaan yang dilakukan oleh orang-orang bebas dan tidak terlibat dalam kegiatan internal, seperti orang tua siswa, masyarakat, atau pemerintah. (4) memberikan jaminan, dalam bidang pendidikan mutu dapat terjamin dengan menggunakan kriteria atau ukuran tertentu. (5) pemberian insentif, diberikan sebagai penghargaan dan dapat di ukur menurut kriteria tertentu, dengan maksud untuk meningkatkan motivasi dan sistem kompetisi dalam meningkatkan performan.

Akuntabilitas suatu lembaga pendidikan tinggi dapat diartikan sejauh mana perguruan tinggi tersebut mempunyai makna dari para *stakeholders*-nya, dapat tidaknya kinerja (produk), prilaku pengelola dapat dipertanggung-jawabkan secara hukum, etika akademik, agama, dan nilai budaya. Bersarkan UU no.12 tahun 2012. pasal 78, ditegaskan bahwa pada ayat: "... Akuntabilitas Perguruan Tinggi merupakan bentuk pertanggungjawaban Perguruan Tinggi kepada

Masyarakat yang terdiri atas: (1) akuntabilitas akademik; dan (2) akuntabilitas non akademik.

Akuntabilitas Perguruan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib diwujudkan dengan pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Tinggi. (3) akuntabilitas Perguruan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui sistem pelaporan tahunan. (4) laporan tahunan akuntabilitas Perguruan Tinggi dipublikasikan kepada Masyarakat. (5) Sistem pelaporan tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) diatur sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

2. Kriteria Akuntabilitas Pendidikan Tinggi

Daulat P Tampubolon, (2001:123), menegaskan bahwa, akuntabilitas perguruan tinggi mencakup enam persoalan yaitu:

- a. Apakah peraturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang?
- b. Apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik?,
- c. Apakah nilai hasil ujian (ip/ipk) yang diperoleh mahasiswa terpercaya?,
- d. Apakah perilaku (sikap) pelayanan para pengelola perguruan tinggi dapat dipertanggung -jawabkan secara hukum, etika, agama, dan nilai budaya?,
- e. Apakah penelitian yang dilakukan dan hasilnya tidak bertentangan dengan agama dan atau undang-undang?, serta
- f. Apakah perguruan tinggi mempunyai kode etik?”

Dengan demikian, akuntabilitas suatu perguruan tinggi merupakan hal yang sangat penting untuk menjaga mutu lulusannya dengan masyarakat pemakainya. Adanya “keunggulan” tertentu lulusannya, merupakan hal memberikan nilai tambah bagi lulusannya dan citra perguruan tinggi yang bersangkutan. Apalagi dalam pengembangan kurikulum sepenuhnya diserahkan kepada perguruan tinggi yang bersangkutan sehingga masa yang akan datang, kompetisi antara perguruan tinggi akan semakin ketat.

3. Permasalahan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi

Akuntabilitas sebagai upaya mewujudkan *good governance* belum membudaya di Indonesia. Dari hasil pengkajian yang dilakukan oleh berbagai lembaga riset independen nasional dan

internasional, memperlihatkan rendahnya pemahaman dan penerapan prinsip-prinsip *good governance* di Indonesia. Survey yang dilakukan Booz-Allen di Asia Timur pada tahun 1998 menunjukkan, Indonesia memiliki *index governance* dengan skor paling rendah (2,88), jauh di bawah Singapura (8,93), Malaysia (7,72) dan Thailand (4,89), (Thomas, 2006:1).

Menurut *The Jakarta Consulting Group*, (2013:3), salah satu problem mendasar yang dihadapi lembaga nirlaba adalah merosotnya kepercayaan publik. Sebab, masih banyak skandal keuangan menyeruak pada sejumlah yayasan. Tudingan miring diarahkan kepada yayasan sosial, terutama berkaitan dengan 'kedok' untuk mencari keuntungan.

Padahal, akuntabilitas merupakan salah satu proses manajemen yang vital dalam pengelolaan Pendidikan Tinggi, akuntabilitas memainkan peranan yang signifikan sebagai parameter profesionalitas pada penyelenggaraan PT. Dalam pengelolaan PT yang profesional. Untuk mengelola lembaga sosial keagamaan, seperti halnya wakaf, menurut Syafi'i Antonio (Achmad Djuneidi. 2008:viii), ada tiga filosofi dasar, yaitu; *pertama*, pola manajemennya harus dalam bingkai dengan proyek yang terintegrasi. *Kedua*, mengedepankan asas kesejahteraan, yang menyeimbangkan antara kewajiban yang harus dilakukan dan hak yang diterima. *Ketiga*, asas transparansi dan akuntabilitas. Akuntabilitas yang ada pada lembaga pendidikan tinggi akan berimplikasi pada semakin kuatnya legitimasi sosial, dimana lembaga itu akan mendapat *public trust*. Legitimasi dari masyarakat akan menaikkan dukungan masyarakat dalam pengelolaan Lembaga.

4. Akuntabilitas VS Mutu dan Kinerja Pendidikan Tinggi

Dari beberapa teori di atas, diketahui bahwa akuntabilitas PT, berkaitan dengan mutu atau kualitas. Dengan kata lain tujuan pendidikan tidak akan tercapai secara optimal tanpa adanya manajemen atau pengelolaan yang berkualitas, yang selanjutnya untuk pengelolaan kegiatan manajemen tersebut diperlukan sumberdaya manusia pengelola PT (pimpinan, dosen, dan tenaga administrasi) yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang tinggi.

Berkaitan dengan itu, Cascio (Hadari Nawawi, 2000:219), mengungkapkan faktor yang dipengaruhi mutu dan kinerja, yaitu: (a) partisipasi SDM, (b) pengembangan karir, (c)

komunikasi, kesehatan, dan keselamatan kerja, (d) penyelesaian konflik, (e) insentif yang baik, dan (f) kebanggaan.

Suprihanto (1996:89), menyebutkan bahwa aspek-aspek yang dapat digunakan untuk menilai kinerja atau prestasi kerja diantaranya: (a) kemampuan kerja, (b) kerajinan, (c) disiplin, (d) hubungan kerja, (e) prakarsa, dan (f) kepemimpinan atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya.

Menurut Davis Goetsch, (2006:233), ada beberapa unsur umum dalam mutu, yaitu:

“...Quality involves meeting or exceeding customer expectations. Quality applies to products, services, people, processes, and environments. Quality is an ever changing state (i.e., what is considered quality today may not be good enough to be considered quality tomorrow). With these common elements extracted, the following definition of quality can be set forth: Quality is a dynamic state associated with products, services, people, processes, and environments that meets or exceeds expectations” Maksudnya, “mutu berkenaan dengan produk dan layanan, yang dapat memenuhi kebutuhan, harapan dan kepuasan dari pelanggan. Mutu pendidikan berkaitan dengan pemenuhan keinginan dan harapan dari pelanggan pendidikan itu sendiri yaitu mahasiswa, orang tua maupun lingkungan serta stakeholder. Konsep mutu berfokus pelanggan tidak hanya berkenaan dengan karakteristik produk dan layanan yang memenuhi harapan pelanggan, tetapi juga mencakup karakteristik dan kelengkapan yang menunjukkan kelebihan dibandingkan dengan produk dan layanan dari para pesaing. Kelebihan tersebut berkenaan dengan model penawaran yang baru, paduan penawaran produk dengan layanan, respon atau layanan yang cepat, dan hubungan yang special”.

Dalam bidang pendidikan, mutu berkenaan dengan program dan hasil pendidikan yang dapat memenuhi harapan sesuai tingkat dan perkembangan masyarakat dan dunia kerja. Dosen berusaha memberikan layanan pembelajaran yang memberikan kepuasan kepada para mahasiswanya. Dalam konsep mutu layanan pendidikan adalah mutu layanan diukur dari kepuasan pelanggan atau peserta didik. Layanan pendidikan atau pembelajaran yang bermutu, adalah yang memenuhi kebutuhan dan memberikan kepuasan kepada peserta didik sebagai pelanggan pendidikan.

Program pendidikan PTKIS yang berkualitas harus memiliki ciri-ciri yang khusus atau berbeda dengan Pendidikan Tinggi lainnya. Perbedaan ini dapat dibedakan

dengan direfleksikan pada tujuan khusus, sifat dan orang-orang dalam Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta tersebut. Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta harus lebih efektif dalam menjalankan program pendidikan yang berkualitas, dan hal itu akan terwujud jika hasil belajar, dimaksudkan telah didefinisikan secara jelas dan pencapaian belajar didokumentasikan serta dikomunikasikan secara persuasif.

Sejalan dengan temuan tersebut, penulis berupaya menganalisis faktor-faktor yang menonjol yang mempengaruhi mutu akuntabilitas PTKIS, yang menonjol yaitu: (a) identitas lembaga; (b) kurikulum; (c) proses pembelajaran; (d) dosen dan staf; (e) sarana dan prasarana; (f) manajemen; (g) pembiayaan; (h) penilaian dan pembelajaran; dan (1) aktivitas mahasiswa.

E. Penelitian Terdahulu yang Relevan

1. Penelitian Mukhidin, dkk. (2014)

Mukhidin dan Mustika Nuramalia Handayani, dkk (2014), Pengembangan Kurikulum Pendidikan Teknologi Agroindustri Berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, kajian ilmiah yang dilakukan oleh Mukhidin dan Mustika Nuramalia Handayani pada Fakultas Pendidikan Teknologi dan Kejuruan Universitas Pendidikan Indonesia (2014). Hasil penelitian ini, berupa strategi pengembangan kurikulum pendidikan teknologi agroindustri berbasis KKNI dilakukan dalam beberapa tahap yaitu: (1) perumusan profil lulusan melalui analisis SWOT juga *tracer study*; (2) perumusan learning outcome (capaian pembelajaran) program studi mengacu pada KKNI; (3) perumusan bidang kajian dan kedalaman mata kuliah; (4) penyusunan struktur kurikulum dan silabus kedalam dokumen kurikulum program studi pendidikan teknologi agroindustri. (www.scribd.com/doc/ diakses, tgl, 5 Sep. 2017).

2. Penelitian Didin Kurniadin (2015)

Didin Kurniadin (2015), melakukan penelitian dengan judul; "Studi Perilaku Kepemimpinan Perguruan Tinggi Islam" Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh Kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi dan sistem kompensasi untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan pimpinan PTKIS di Jawa Barat. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survey, melalui teknik pengumpulan data oleh angket terhadap 31 PTKIS di

Jawa Barat sebagai sampel. Unit analisis dari tiap PTKI adalah 1 orang Ketua, 1 orang ketua program studi, 1 orang Sekretaris program studi, 3 orang dosen dan 4 orang mahasiswa, total 10 orang. Skor yang diambil adalah skor rata-rata unit analisis dari tiap PTKI. Teknik analisis data yang digunakan adalah WMS dan analisis jalur (path analysis). Penelitian ini, menunjukkan teridentifikasi bahwa kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi dan sistem kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan PTKIS di Jawa Barat. Penelitian ini, merekomendasikan, bahwa dalam rangka meningkatkan perilaku kepemimpinan PTKIS adalah: (1) dilakukan pendidikan dan pelatihan khusus pimpinan; (2) dilakukan penilaian kinerja pimpinan dan audit kinerja, 3) fokus dalam mengelola PTKIS, memiliki SPO dan SPM, secara berkala melakukan dialog atau hearing; (3) menjalin hubungan interpersonal dan penguatan komitmen organisasi; (4) penyediaan media IT, training pemanfaatan IT dan digitalisasi sistem manajemen dan akademik ([https:// www.google.co.id.ejournal.upi.edu](https://www.google.co.id.ejournal.upi.edu). diakses, tgl, 5 Sep. 2017).

3. Penelitian Siti Rabiah S. Rauf (2015)

Siti Rabiah S. Rauf (2015), melakukan penelitian Tesisnya dengan judul; "Peran Kepemimpinan Dekan Dalam Peningkatan Kinerja Dosen Di Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Iain Sultan Amai Gorontalo" Penelitian ini bertujuan untuk: (a) mengetahui peran kepemimpinan terhadap kinerja dosen; (b) mengetahui hasil kinerja dosen dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi dan (c) Mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja dosen. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kualitatif di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Penentuan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, menarik kesimpulan. Hasil penelitian ini adalah *pertama*, peran kepemimpinan dekan dalam peningkatan kinerja dosen pada Tridharma perguruan tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan sangat penting dan hal ini ditunjukkan dengan bagaimana dekan menjadi konseptor, motivator, pembuat keputusan, dinamisator dan katalisator, supervisor. *Kedua*, basil

kinerja dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sultan Amai Gorontalo terdiri atas dua konteks, yaitu kinerja sebagai perilaku kerja dan kinerja sebagai hasil kerja; kinerja dosen sebagai perilaku kerja terdiri atas 3 indikator: timelines (ketepatan waktu), kreativitas dan kerjasama, need for supervision (kebutuhan untuk diawasi); kinerja dosen sebagai hasil kerja dosen terdiri atas 3 indikator: kualitas (quality), kuantitas (quantity), dan efektivitas biaya. *Ketiga*. Faktor pendukung kepemimpinan dekan dalam meningkatkan kinerja dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sultan Amai Gorontalo yaitu: adanya tunjangan sertifikasi dosen, komitmen dosen dalam melaksanakan Tridharma perguruan tinggi, budaya kerja asama dosen, dukungan pemerintah pusat/Kemenag dan Kemendikbud, dukungan pemerintah propinsi/daerah, pembinaan dan evaluasi internal oleh LPM, tersedianya perpustakaan. Faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja dosen: kurangnya kedisiplinan dosen dalam kehadiran mengajar di kelas, kurangnya motivasi dosen dalam menulis karya ilmiah dan melakukan penelitian, belum terpenuhinya sarana dan prasarana pendidikan, kurangnya supervisi dan monitoring dalam proses pembelajaran di kelas, beban mengajar dosen melebihi SKS yang menjadi kewajibannya dan kurangnya honor insentif mengajar (https://www.google.co.id/?gws_siti+rabiah diakses, tgl, 5 Sep. 2017).

4. Penelitian Wawan dan Imas Masitoh (2015).

Wawan dan Imas Masitoh (2015), melakukan Penelitian, dengan judul; “ Mutu Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta Jawa Barat”. Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik merupakan faktor-faktor mutu kinerja yang sangat menentukan bagi perguruan tinggi agama Islam swasta fokus pada Institut Agama Islam swasta se-Jawa Barat, Sehingga, lemahnya kondisi dalam faktor-faktor itu menyebabkan ketidakseimbangan dalam mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta. Penelitian ini untuk mengidentifikasi pengaruh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik terhadap mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah survei, dengan pendekatan kuantitatif, melalui teknik pengumpulan data

dengan angket terhadap 53 dosen dan 53 mahasiswa. Teknik analisis data yang digunakan adalah WMS dan *path analysis* yang berhasil mengidentifikasi bahwa kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta, maka untuk meningkatkan mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta, penelitian ini, merekomendasikan; menyarankan sistem nilai dan iklim organisasi dalam budaya organisasi dipertahankan; kinerja pimpinan program studi dan pelayanan akademik ditingkatkan, serta visi, misi, tujuan, dan strategi dibuat (<https://jurnal.dpr.go.id/index.php/kajian> diakses, tgl, 5 Sep. 2017).

5. Penelitian Ali Akbar Jono (2016)

Ali Akbar Jono (2016), melakukan penelitian dengan judul; “Studi Implementasi Kurikulum Berbasis KKNi, Pada Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris Di LPTK Se-Kota Bengkulu”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prospek dan kesiapan beberapa perguruan tinggi di kota Bengkulu yang berposisi sebagai lembaga pendidikan tenaga kependidikan (LPTK) pogram studi pendidikan bahasa Inggris terhadap wacana pemberlakuan kurikulum berbasis KKNi yang efektif akan diberlakukan pada tahun akademik 2016/2017. Disamping itu penelitian ini bertujuan menjadi sarana penemuan solusi terhadap kendala yang menjadi rintangan dari pemberlakuan kurikulum berbasis KKNi. Penelitian ini menggambarkan bahwa, lima LPTK yang menyelenggarakan program studi pendidikan bahasa Inggris pada prinsipnya siap melakukan perberlakuan kurikulum berbasis KKNi pada tahun akademik 2016/2017, akan tetapi efektifitas penerapan kebijakan ini seyogya dibarengi dengan kesiapan semua perangkat yang dibutuhkan termasuk kebijakan pengembangan kurikulum tertulis dari masing-masing institusi secara permanen. Dari lima LPTK yang ada, hanya FKIB-Unib yang telah menerapkan kurikulum KKNi dan berjalan baik sedangkan yang lain masih dalam proses finalisasi struktur kurikulum yang diharapkan. KKNi, Pembaharuan Kurikulum, dan LPTK (www.google.co.id/ejournal.iainbengkulu.ac.id diakses, tgl, 5 Sep. 2017).

Berdasarkan penelusuran terhadap hasil empat penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini, ditemukan

bahwa pentingnya Implementasi kebijakan pengembangan kurikulum PT, berbasis KKNi, di motori oleh pimpinan PT, dikarenakan kinerja pimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta. Empat penelitian terdahulu dengan fokus dan lokus kajian yang berbeda-beda. Akan tetapi kajian terdahulu, dapat dijadikan pelengkap dan perbandingan dalam penyusunan penelitian: "Peran Pimpinan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta Dalam Implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Pendidikan Tinggi" (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten).

Penelitian ini, dipandang penting untuk dilaksanakan, antara lain sebagai media sosialisasi bagi semua pihak yang terlibat dalam sistem pengelolaan pendidikan tinggi khususnya pada Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, termasuk mahasiswa, masyarakat sebagai pengguna atau stakeholder tentang kebijakan pemerintah melalui peraturan presiden (perpres) nomor 8 tahun 2012 yang kemudian dituang dalam peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor 73 tahun 2013, mengenai kewajiban setiap program studi di semua lembaga pendidikan tinggi yang mewadahnya untuk efektif melaksanakan kurikulum berbasis KKNi yang terhitung paling lambat tahun akademik 2016/2017.

Melalui penelitian ini pula diharapkan menjadi pembuka tabir dalam mengurai kekusutan dari berbagai hambatan dan tantangan dalam menyiapkan proses penerapan kurikulum berbasis KKNi khususnya pada delapan prodi PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai “cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu” (Sugiono, 2011:3). Maka dari itu, metode penelitian dapat diartikan sebagai suatu cara yang dilakukan secara sistematis dan terorganisir dalam ilmiah untuk memperoleh data-data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian untuk memperoleh tujuan penelitian yang dipergunakan untuk suatu hal tertentu. Dengan adanya metode penelitian, maka akan mempermudah peneliti dalam hal memperoleh data dan mencapai tujuan penelitian.

Peneliti menggunakan metode deskriptif dan melalui pendekatan kualitatif. Artinya data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya dan dideskripsikan dalam bentuk narasi. Hal ini mengacu pada pengertian metode penelitian kualitatif, sebagai berikut:

“...Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sample sumber dan data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna daripada generalisasi.”(Sugiono, 2011:15)

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diuraikan bahwa yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah ingin menggambarkan realita empirik di balik fenomena secara

mendalam, rinci dan tuntas, sesuai dengan permasalahan yang penulis teliti yaitu Peran Pimpinan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi. Oleh karena itu penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini memiliki kesesuaian dengan fokus penelitian yang peneliti bahas yaitu memperoleh gambaran secara jelas dan mendalam tentang peran pelatih dalam meningkatkan motivasi belajar dan kemandirian musisi jalanan.

Unit analisis dari penelitian ini ditentukan secara *purposive*, yaitu semua PTKIS di Lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, dianggap mewakili. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi terkait masalah penelitian. Analisis dilakukan secara kualitatif.

Untuk mendapatkan data yang objektif dalam penelitian ini penulis menggunakan metode dan teknik pengumpulan data tertentu. Sebagaimana pendapat Surakhmad, Winarno (1985:131) bahwa "metode merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai tujuan".

Metode ini digunakan sesuai dengan tujuan utama dari penelitian ini yakni untuk mendeskripsikan bagaimana implementasi kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNI, dalam menuju akuntabilitas pendidikan tinggi agama Islam di Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, sedangkan pendekatan analisis kualitatif digunakan atas pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut:

- a. Bahwa pendekatan ini akan lebih adaptif bila dihadapkan dengan kenyataan yang kompleks.
- b. Bahwa pendekatan ini memungkinkan hubungan antara responder dengan peneliti masuk dalam persoalan yang menjadi objek penelitian,
- c. Bahwa pendekatan ini lebih peka dan lebih mudlah masuk dalam persoalan dan memfokuskannya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Moleong (2001:27), menekankan bahwa: penelitian kualitatif berakar pada, Tatar alamiah sebagai keutuhan. Penelitian kualitatif mengandalkan manusia sebagai alai penelitian, memanfaatkan metode, kualitatif analisis data secara induktif, mengarahkan sasaran penelitian pada usaha menemukan teori dari dasar, bersifat deskriptif, dan lebih mementingkan proses dari pada hasil.

Dengan menggunakan metoda kualitatif peneliti dapat memusatkan diri pada persoalan-persoalan aktual melalui pengumpulan data, usulan data, penjelasan data dan analisis data. Untuk itu, Nasution (1988:54), mengemukakan bahwa: penelitian kualitatif adalah Metode kualitatif tidak membutuhkan populasi dan sample banyak, populasi tergantung pada konsep yang digunakan dan terbatas pada, unit kualitasnya. Jumlah subyek penelitian tidak dikemukakan secara ketat tetapi tergantung pada tercapainya tendensi data.

Sukmadinata (2007:94), mengemukakan bahwa: "Penelitian kualitatif siklusnya belum selesai selama diketemukan hal baru. Penelitian kualitatif tidak ada, penjumlahan jawaban yang ada hanya penyempumaan jawaban".

Berdasarkan pendapat di atas, metode kualitatif mempunyai sifat yang berbeda dengan metode yang bersifat kuantitatif. Perbedaannya tampak dalam desain penelitian dan proses penelitian. Dalam desain penelitian, metode kualitatif lebih bersifat terbuka, sedangkan metode kuantitatif bersifat ketat dalam arti sedikit sekali peluang untuk melakukan perubahan-perubahan. Ditinjau dari proses, penelitian kualitatif bersifat partisipatoris terhadap Konteks yang diteliti sehingga instrumen penelitian sering dirinya sendiri, sedangkan dalam metode kuantitatif peneliti mempunyai jarak tertentu untuk menjaga keterlibatannya dalam konteks yang diteliti.

Berdasarkan pendapat di atas, metode kualitatif mempunyai sifat yang berbeda dengan metode yang bersifat kuantitatif. Perbedaannya tampak dalam desain penelitian dan proses penelitian. Dalam desain penelitian, metode kualitatif lebih bersifat terbuka, sedangkan metode kuantitatif bersifat ketat dalam arti sedikit sekali peluang untuk melakukan perubahan-perubahan. Ditinjau dari proses, penelitian kualitatif bersifat partisipatoris terhadap Konteks yang diteliti sehingga instrumen penelitian sering dirinya sendiri, sedangkan dalam metode kuantitatif peneliti mempunyai jarak tertentu untuk menjaga keterlibatannya dalam konteks yang diteliti.

B. Sumber Data

Salah satu pertimbangan dalam memilih masalah penelitian adalah ketersediaan sumber data. Penelitian kuantitatif lebih bersifat *explanation* (menerangkan,

menjelaskan), karena itu bersifat *to learn about the people* (masyarakat objek), sedangkan penelitian kualitatif lebih bersifat *understanding* (memahami) terhadap fenomena atau gejala sosial, karena bersifat *to learn about the people* (masyarakat sebagai subyek). Yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, data diartikan sebagai kenyataan yang ada yang berfungsi sebagai bahan sumber untuk menyusun suatu pendapat, keterangan yang benar, dan keterangan atau bahan yang dipakai untuk penalaran dan penyelidikan (Tim Pusat Bahasa, 1997:324).

Sumber data kualitatif adalah sumber data yang disuguhkan dalam bentuk dua parameter “abstrak”, misalnya: banyak-sedikit, tinggi-rendah, tua-muda, panas-dingin, situasi aman-tidak aman, baik-buruk. Agar data tersebut dapat dianalisis dengan metode statistik maka data kualitatif harus ditransformasikan menjadi data yang bersifat kuantitatif. Agar usaha mentransformasikan nilai tersebut terlepas/bebas dari subyektifitas diperlukan penguasaan bidang ilmu yang bersangkutan. Contoh: suatu kasus pencurian sepeda motor dikatakan kecil apabila jumlah pencurian antara 1-4 tiap hari, dikatakan besar apabila pencurian antara 5-10 tiap hari. Sumber data dalam penelitian kualitatif ada 2 (dua), yaitu sumber data primer dan sumber data skunder.

Sumber data dalam penelitian ini data primer dan data sekunder implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi berbasis KKNi dalam menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi.

1. Sumber data Primer

Suharsimi Arikunto (2010:22), menegaskan bahwa sumber data primer adalah “data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak gerik atau perilaku yang dilakukan subyek dan dapat dipercaya oleh informan”.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Ketua Prodi Program Studi Pendidikan Agama Islam di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten. Lofland (Maleong 2006:157), menyatakan bahwa “...sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan”.

Menurut Sunardi (2011: 89), dalam pencarian data primer ada tiga dimensi penting yang perlu diketahui, yaitu:

- a. Kerahasiaan, kerahasiaan mencakup mengenai apakah tujuan penelitian untuk diketahui oleh responden atau tidak. Merahasiakan tujuan penelitian dilakukan bertujuan agar para responden tidak memberikan jawaban-jawaban yang biasa dari apa yang kita harapkan;
- b. Struktur, struktur berkaitan dengan tingkat formalitas (resmi), atau pencarian data dilakukan secara terstruktur atau tidak terstruktur. Pencarian dilakukan secara terstruktur jika peneliti dalam mencari data dengan menggunakan alat, misalnya kuesioner dengan pertanyaan yang sudah dirancang secara sistematis, dan sangat terstruktur baik itu dilakukan secara tertulis ataupun lisan. Sebaliknya pencarian dapat dilakukan dengan cara tidak terstruktur, jika instrumennya dibuat tidak begitu formal atau terstruktur;
- c. Metode Koleksi, metode koleksi menunjuk pada sarana untuk mendapatkan data. Untuk mengumpulkan data primer diperlukan metode dan instrumen tertentu. Misal cara mengumpulkan data melalui wawancara.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah keterangan dari delapan Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, yang berkaitan dengan implementasi kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNl, dalam menuju akuntabilitas pendidikan tinggi agama Islam.

2. Sumber data Skuder

Data skunder merupakan pendekatan penelitian yang menggunakan data-data yang telah ada, selanjutnya dilakukan proses analisa dan interpretasi terhadap data-data tersebut sesuai dengan tujuan penelitian, data ini didapat dari sumber ke dua atau melalui perantaraan orang. Menurut Sugiono, (2011:163), data sekunder dapat dipergunakan untuk hal-hal sebagai berikut:

- a. Pemahaman masalah, data sekunder dapat digunakan sebagai sarana pendukung untuk memahami masalah yang akan kita teliti;
- b. Penjelas masalah, data sekunder bermanfaat sekali untuk memperjelas masalah dan menjadi lebih operasional dalam penelitian karena didasarkan pada data sekunder yang tersedia;

- c. Formulasi alternatif, alternatif penyelesaian masalah yang layak sebelum kita mengambil suatu keputusan, kadang kita memerlukan beberapa alternatif lain;
- d. Solusi masalah, data sekunder disamping memberi manfaat dalam membantu mendefinisikan dan mengembangkan masalah, data sekunder juga kadang dapat memunculkan solusi permasalahan yang ada. Tidak jarang persoalan yang akan kita teliti akan mendapatkan jawabannya hanya didasarkan pada data sekunder saja.
- e. Pemahaman, penjelasan, formulasi, dan alternatif masalah

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Menurut Sunardi Nur (2011:76), ada beberapa kriteria dalam mengevaluasi data sekunder, antara lain:

- a. Waktu keberlakuan, apakah data mempunyai keberlakuan waktu. Jika saat dibutuhkan data tidak tersedia atau sudah kedaluwarsa, maka sebaiknya jangan digunakan lagi untuk penelitian kita;
- b. Kesesuaian, apakah data sesuai dengan kebutuhan kita, kesesuaian berhubungan dengan kemampuan data untuk digunakan menjawab masalah yang sedang diteliti.;
- c. Ketepatan, apakah kita dapat mengetahui sumber-sumber kesalahan yang dapat mempengaruhi ketepatan data, misalnya apakah sumber data dapat dipercaya, bagaimana data tersebut dikumpulkan atau metode apa yang digunakan untuk mengumpulkan data tersebut;
- d. Biaya, berapa besar biaya untuk mendapatkan data sekunder tersebut, jika biaya jauh lebih dari manfaatnya, sebaiknya kita tidak perlu menggunakannya.

Salah satu metode dalam pengumpulan data skunder adalah dukumen, Dukumen merupakan bahan tertulis atau benda yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktifitas tertentu. Ia bisa merupakan rekaman atau dukumen tertulis seperti arsip, database, surat-surat, rekaman, gambar, benda-benda peninggalan yang berkaitan dengan suatu peristiwa. Banyak peristiwa yang telah lama terjadi bisa diteliti dan dipahami atas dasar dukumen atau arsip.

Data dalam penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia atau *human resources*, melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber bukan manusia, *non human resources*, diantaranya dokumen, foto dan bahan statistik. Menurut Sugiyono (2011: 88), studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan/menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya.

Adapun data sekunder dalam penelitian ini terdiri dari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan implementasi kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi, dalam menuju akuntabilitas pendidikan tinggi agama Islam yang meliputi: kalender akademik, jadwal perkuliahan, kerangka acuan praktek, buku panduan akademik, jadwal rapat ketua prodi dengan staff, buku laporan dosen dan mahasiswa piket, serta buku bimbingan mahasiswa pada saat praktikum dilaboratorium maupun lapangan.

3. Jenis Data dan Instrumen Penelitian Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Djamar Satori dan Aan Komariah (2010:62), menyatakan bahwa; dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrumen kunci (Key Instrumen). Sebagai key Instrumen maka peneliti membuat sendiri seperangkat alat observasi, pedoman wawancara, dan penilaian dokumentasi yang digunakan sebagai panduan umum dalam proses pencatatan.

Pernyataan sebagai instrumen kunci dikatakan Bogdan dan Biklen (2007:7), sebagai berikut: "... qualitative research has the natural setting as the direct source of data and the researcher is the key instrument." Maksudnya: "... Penelitian kualitatif memiliki setting alami sebagai sumber data langsung, dan peneliti sebagai instrumen kunci. "

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian lapangan dan terjun langsung ke lokasi Jurusan PAI pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten. Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan adalah penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa metode pengumpulan data yang disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.

Adapun teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Dalam metode observasi ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan. Yaitu pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan (Sukmadinata, 2010: 220).

Dengan observasi peneliti berharap mendapatkan data atas informasi yang akurat tentang bagaimana peran Ketua Prodi Jurusan PAI pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten. dalam implementasi kurikulum implementasi kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNI, dalam menuju akuntabilitas pendidikan tinggi agama Islam.

2. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan dari pewawancara dengan maksud tertentu (Moleong, 1995:186). Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data untuk menentukan permasalahan yang diteliti dan mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Peneliti melakukan wawancara dengan Ketua Prodi, perwakilan dosen, mahasiswa Jurusan PAI pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten. dalam implementasi kurikulum implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, dalam menuju akuntabilitas pendidikan tinggi agama Islam.

3. Studi Dokumentasi

Studi Dokumen merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik (Sugiono, (2011:137). Dokumen-dokumen yang dihimpun dipilih yang sesuai dengan tujuan dan fokus masalah. Dengan demikian pengumpulan data dengan metode dokumen ini dapat menambah dan memperkuat data selain metode observasi dan metode wawancara yang dikumpulkan dalam penelitian.

Dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan data melalui kegiatan implementasi kurikulum implementasi Kurikulum PT berbasis KKNi, buku, foto, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), serta catatan terkait peran Ketua Jurusan/prodi PAI pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten.

Dengan demikian semua aspek yang menjadi bukti tertulis yang berhubungan dengan peran Ketua Jurusan/prodi PAI pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten, dalam implementasi implementasi kurikulum implementasi Kurikulum PT berbasis KKNi, akan sangat berguna bagi peneliti sebagai informasi atau data yang dapat dianalisis.

D. Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data

Prosedur dan Teknik pengumpulan data didasarkan pada prinsip yang dianjurkan oleh *Naturalistic Approach* yang melekat pada tradisi ilmu sosial (Lofland & Lofland, 1984:44-50), mengarah pada situasi dan kondisi setting penelitian, kejadian yang dialami oleh subyek penelitian individu atau, kelompok atas dasar latar belakang (biografi, histori dan hubungan) personal atau kelompok yang terdalin. Menurutnya, proses ini mencakup tiga tahap kegiatan, yaitu:

1. Persiapan memasuki kancah penelitian (getting in).

Agar proses pengumpulan data dan informasi berjalan sesuai rencana, peneliti terlebih dahulu telah menyiapkan segala sesuatu diperlukan, baik kelengkapan bersifat administratif maupun semua masalah dan persoalan berhubungan dengan setting dan subyek penelitian untuk mencari relasi awal. Ketika berusaha memasuki lokasi, penelitian, peneliti harus menempuh pendekatan informal dan formal, serta juga harus mampu menjamin hubungan yang akrab dengan informan.

Untuk itu, agar diperoleh suatu data yang valid, peneliti melakukan adaptasi dan proses belajar dari sumber data tersebut dengan berlandaskan yang etis dan simpatik sehingga bisa mengurangi jarak antara peneliti dengan para informan. Peneliti berperilaku dengan sopan, baik dalam kata bahasa dan bertindak. Pada tahap ini yang diutamakan adalah bagaimana peneliti dapat diterima dengan baik pada waktu memasuki *setting area*.

2. Ketika berada di lokasi penelitian (getting along)

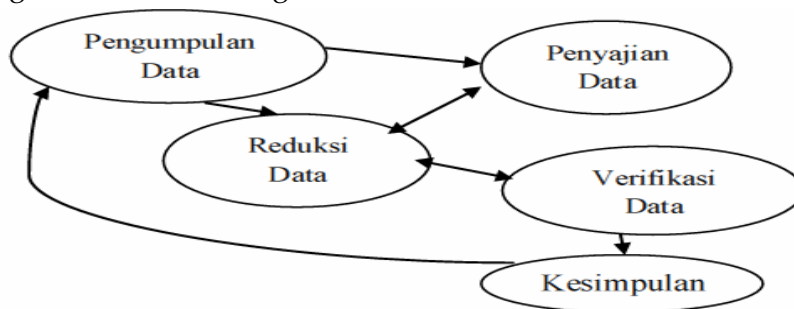
Disaat peneliti memasuki situasi lokasi penelitian, maka hubungan yang terjalin harus tetap dipertahankan. Kedudukan subyek harus dihormati dan diberikan kebebasan untuk mengemukakan semua persoalan, data serta informasi yang diketahui, peneliti tidak boleh mengarahkan dan melakukan intervensi terhadap *worldview* subyek penelitian. Imajinasi dan daya nalar peneliti harus diasah dan dikembangkan untuk menangkap apa yang disampaikan, tindakan apa yang dilakukan, apa yang dirasakan serta kerangka mental dari dalam yang dimiliki subyek (*emic*). Berdasarkan *emic* yang diperoleh, peneliti mencoba memahami, menafsirkan dan mencoba untuk membuat pemaknaan baru atas *worldview* peneliti *etic*.

3. Pengumpulan data (logging to data)

Untuk mengumpulkan informasi dan data yang diperlukan, maka peneliti dengan menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yang terdiri dari: (a) Observasi; (b) wawancara secara mendalam *in-dept interview*; dan (c) dokumentasi, sehingga *thick description* didapatkan. Sedangkan pencatatan data dan penulisannya dilakukan dengan cara memanfaatkan bentuk-bentuk instrumen penelitian, diantaranya: peneliti, *field note*, *interview write ups*, *mapping*, *photographic*, *sound* serta beberapa dokumen penting.

4. Teknik Analisa Data

Miles and Huberman (Sugiyono, 2011:337), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tuntas, sampai datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data setelah pengumpulan data, antara lain data *reduction* (reduksi data), data *display* (penyajian data), dan data *verification* (verifikasi data). Proses analisis data tersebut digambarkan 3.1, sebagai berikut:



Gambar: 3.1
Proses analisis data Model Miles and Huberman

Sumber: diadaptasi Sugiyono (2011:328).

Dalam pelaksanaannya reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, merupakan sebuah langkah yang sangat luwes, dalam arti tidak terikat oleh batasan kronologis. Secara keseluruhan langkah-langkah tersebut saling berhubungan selama dan sesudah pengumpulan data, sehingga model dari Miles dan Huberman disebut juga sebagai Model Interaktif. Berdasarkan pada penjelasan yang dikembangkan oleh Agus Salim (2006:22-23), dapat dijelaskan secara ringkas sebagai berikut:

a. Reduksi data

Reduksi data (data reduction), dalam tahap ini peneliti melakukan pemilihan, dan pemusatan perhatian untuk penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data kasar yang diperoleh.

b. Penyajian data (data display).

Peneliti mengembangkan sebuah deskripsi informasi tersusun untuk menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan. Display data atau penyajian data yang lazim digunakan pada langkah ini adalah dalam bentuk teks naratif.

c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing and verification).

Peneliti berusaha menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna setiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur kausalitas dari fenomena, dan proposisi.

Dalam sebuah penelitian, analisis data dilakukan atas statemen (statement) atau pernyataan yang dikemukakan oleh para informan. Hal ini dilakukan dengan cara, peneliti membaca seluruh transkrip wawancara yang ada dan mendeskripsikan seluruh pengalaman yang ditemukan di lapangan. Berdasarkan upaya pada tahap yang dikemukakan tersebut akan diketahui makna baik makna konotatif-denotatif atau makna implisit dan eksplisit dari pernyataan atas topik atau objek.

Selanjutnya uraian makna itu sendiri akan memperlihatkan tema-tema makna (*meaning themes*) yang menunjukkan kecenderungan arah jawaban atau pengertian yang

dimaksudkan oleh para informan. Serta aspek penting lain yang dianalisis dalam fenomenologis adalah penjelasan holistik dan umum tentang sebuah pembicaraan dengan subjek penelitian. Dari penjelasan umum tersebut harus ditarik keterkaitan antar makna yang dikembangkan pada setiap topik yang dibicarakan selama proses wawancara berlangsung (*general description of the experience*).

Menurut Kirk dan Miller, (Moleong Lexy 1996:42), bahwa keabsahan data penelitian dapat dilihat dari kemampuan menilai data dari aspek validitas dan reliabilitas data penelitian. Untuk menguji validitas penelitian dapat dilakukan dengan metode triangulasi di mana peneliti menemukan kesepahaman dengan subjek penelitian. Sedangkan reliabilitas dapat dilakukan dengan melakukan atau menerapkan *prosedur fieldnote* atau catatan lapangan dengan prosedur yang akan ditetapkan.

Agar mendapatkan gambaran yang memuaskan dari sebuah hasil wawancara, karena penelitian ini menerapkan wawancara sebagai alat pengumpulan data yang pokok, menurut Tesch (Creswell, 2002: 144-45), dapat ditempuh tahap-tahap sebagai berikut jika peneliti telah menyiapkan teks atau transkrip wawancara secara lengkap, yaitu:

- 1) Pahami catatan secara keseluruhan. Peneliti akan membaca semua catatan dengan seksama dan mungkin juga akan menuliskan sejumlah ide yang muncul.
- 2) Selanjutnya, peneliti akan memilih satu dokumen wawancara yang paling menarik, yang singkat yang ada pada tumpukan paling atas.
- 3) Menyusun daftar seluruh topik untuk beberapa informan.
- 4) Tahap berikutnya, peneliti akan menyingkat topik-topik tersebut ke dalam kode-kode dan menuliskan kode-kode tersebut pada bagian naskah yang sesuai.
- 5) Selanjutnya peneliti akan mencari kata yang paling deskriptif untuk topik dan mengubah topik-topik tersebut ke dalam kategori-kategori.
- 6) Membuat keputusan akhir tentang singkatan setiap kategori dan mengurutkan kategori-kategori tersebut menurut abjad.
- 7) Mengumpulkan setiap materi yang ada dalam satu tempat dan memulai melakukan analisis awal.
- 8) Seandainya diperlukan, akan disusun kode-kode terhadap data yang sudah ada.

Data dalam penelitian kualitatif berbeda dengan penelitian kuantitatif. Teks, picture, simbol, penangkapan observer adalah sekumpulan data yang harus diolah. Bahkan menurut saya mengolah bukan tindakan atau perilaku baku sebagaimana halnya langkah-langkah yang ditempuh dalam penelitian kuantitatif. Hakekatnya dalam penelitian kualitatif, mengolah data adalah memberi kategori, mensistematisir, dan bahkan memproduksi makna oleh si “peneliti” atas apa yang menjadi pusat perhatiannya.

Sugiyono (2011: 147) mengemukakan bahwa; “Pengolahan data merupakan kegiatan menganalisis data setelah sumber data terkumpul”. Berdasar pada itu, pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan terhadap jawaban responden melalui penyebaran kuesioner yang terdiri dari:

1. Verifikasi Data; Kuesioner dikumpulkan kemudian dicek tentang kelengkapan jawaban responden pada tiap item berdasarkan pedoman jawaban kuesioner.
2. Tabulasi Data; Tabulasi dalam penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan gambaran mengenai frekuensi tiap option dalam setiap item, sehingga terlihat jelas frekuensi jawaban tersebut.
3. Persentase Data; Persentase data digunakan untuk melihat perbandingan besar kecilnya frekuensi jawaban dalam kuesioner yang dihitung dalam jumlah persentase, karena jawaban pada setiap kuesioner berbeda. Ali (1985: 184) mengemukakan bahwa rumus untuk menghitung persentase, yaitu:

$$\% = \frac{\text{dimana} : \%}{\text{Persentase (jumlah persentase yang dicari)}}$$

$$n : \text{Nilai yang diperoleh}$$

$$N : \text{Jumlah seluruh nilai } 100 : \text{Bilangan tetap}$$

4) Penafsiran Data

Penafsiran dapat dilakukan untuk memperoleh gambaran yang jelas terhadap jawaban pada pertanyaan yang diajukan. Kriteria penafsiran data untuk kepentingan penelitian ini adalah merujuk pada pendapat Riduwan (2010:41), yang penulis sarikan sebagai berikut :

81% - 100%	= Sangat diterapkan
61% - 80%	= Diterapkan
41% - 60%	= Cukup diterapkan
21% - 40%	= kurang diterapkan

0% - 20% = Sangat kurang diterapkan

E. Pemeriksaan atau pengecekan Data

Pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data (validitas) merupakan derajat ketepatan antara data terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Teknik pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data pada penelitian ini adalah:

1. Perpanjangan pengamatan

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk *raporrt*, semakin akrab (tidak ada jarak), semakin terbuka, salingmempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Bila telah terbentuk raporrt, maka telah terjadi kewajaran dalam penelitian, dimana kehadiran peneliti tidak lagi mengganggu perilaku yang dipelajari.

2. Ketekunan pengamatan

Upaya meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sejak awal peneliti sudah terbimbing oleh masalah penelitian yang dirumuskan pada bab I. Oleharena itu hal-hal yang tidak relevan dengan masalah penelitian, peneliti dapat menyelami masalah tersebut secara teliti dan mendalam. Hal itu terefleksi dari catatan lapangan yang menggambarkan kondisi objektif fenomena di lapangan dan refleksi terhadap kondisi itu.

3. Triangulasi

Triangulasi menurut Moleong (1996:179), adalah “teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu”. Seperti diketahui bahwa mengecek keabsahan suatu data diperlukan pembanding yang berfungsi sebagai control terhadap data yang ada. Triangulasi

yang digunakan dalam penelitian ini, adalah triangulasi dengan sumber data dan triangulasi dengan metode pengumpulan data.

a. Triangulasi dengan Sumber Data

Pada teknik ini peneliti membandingkan informasi yang diperoleh pada latar penelitian melalui sumber yang berbeda yaitu informasi yang diperoleh dari informan dicek silang dengan informan serupa dari informan lain. Suatu informasi diakui kebenarannya apabila disepakati oleh para informan.

b. Triangulasi dengan Metode Pengumpulan Data

Triangulasi dengan metode yang dimaksud adalah pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian, beberapa teknik pengumpulan data, dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Melalui teknik ini peneliti membandingkan antara data yang diperoleh dari sumber yang sama tetapi metode yang digunakan berbeda, yaitu data hasil dokumen/ pengamatan dibandingkan dengan hasil wawancara.

4. Melakukan Diskusi dengan Teman Sejawat

Diskusi dengan teman sejawat merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memeriksa keabsahan data yang dilakukan dengan cara mendiskusikan data yang telah terkumpul dengan pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keahlian yang terkait. Biasanya dilakukan dengan cara konsultasi dengan sesama rekan mahasiswa, dosen/pejabat yang berpengalaman dan kompeten di bidangnya, dan dosen pembimbing

5. Melakukan Pengecekan Nara Sumber (Membercheck)

Membercheck adalah, proses pengecekan kebenaran data yang di diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang dikemukakan disepakati oleh pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel dan dapat dipercaya secara ilmiah, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Jadi tujuan *membercheck* adalah arar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumbar data atau informan.

Pengecekan nara sumber *membercheck* menunjukan adanya upaya yang melibatkan informan ahli atau informan kunci dalam memeriksa data yang telah disimpulkan. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah persepsi peneliti tentang data yang dikumpulkan adalah cocok atau tidak cocok.

F. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian kualitatif bukanlah penelitian yang lepas dari tempat dan waktu. Karena penelitian kualitatif sama dengan penelitian kuantitatif yang menggali data-data yang tidak bisa dilepaskan dari masalah tempat dan waktu. Perbedaannya terletak pada teknik analisis yang digunakan. Penelitian kualitatif menggunakan teknik non statistik, sedangkan penelitian kuantitatif menggunakan analisis statistik.

Penelitian ini berlangsung di lima belas Jurusan PAI pada PTKIS Kopertais Wilayah II Jabar Banten. PTKIS, yaitu: (1) Prodi PAI STAI Syekh Mansur Pandeglang; (2) Prodi PAI Universitas Ibnu Khaldun Bogor; (3) Prodi PAI Al- Azhary Cianjur; (4) Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi; (5) Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang; (6) Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon; (7); Prodi PAI IALM Tasikmalaya; dan (8) Prodi PAI FAI Universitas Islam Nusantara;

2. Waktu Penelitian

Penelitian dan pengambilan data dilaksanakan mulai dari bulan Agustus sampai bulan Oktober 2017, dilanjutkan dengan analisis data serta penulisan laporan akhir. Penggunaan waktu yang relative lama ini diharapkan akan memberi kemudahan dan kekeluasaan penulis dalam proses pelaksanaan penelitian, serta penulisan laporan hasil penelitiannya.

Meskipun demikian, penelitian ini dilakukan secara fleksibel dan tidak kaku dengan waktu. Artinya bahwa penggalian data-data penelitian tidak secara kaku mengikuti table proses penelitian yang telah dibuat sebelumnya. Ketika ada kekurangan satu data penelitian, maka pencarian data itu dilakukan dengan mengesampingkan jadwal waktu yang telah ditentukan. Karena data kualitatif memang tidak mungkin hanya diambil dalam waktu yang relative sempit. Yang terpenting adalah penelitian ini selesai sesuai tujuan yang telah ditentukan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian Peran Pimpinan PTKIS dalam Implentasi KPT Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

Berdasarkan pada desain rencana penelitian, “Peran Pimpinan PTKIS dalam Implentasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi” (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barata dan Banten), menetapkan Delapan Program Studi Pendidikan Agama Islam, sebagai lokasi yang layak menjadi tempat penelitian dilihat dari sudut karakteristik tempat dan situasi sesuai dengan dengan objek penelitian, yaitu: (1) Prodi PAI STAI Syekh Mansur Pandeglang; (2) Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi; (3) Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang; (4) Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon; (5) Prodi PAI IALM Tasikmalaya; (6) Prodi PAI Universitas Ibnu Kholdun Bogor; (7) Prodi PAI Al- Azhary Cianjur; dan (8) Prodi FAI Universitas Islam Nusantara. Untuk lebih jelasnya kedelapan program studi PAI sebagai lokus penelitian dapat dilihat pada tabel 4.1, berikut:

Tabel: 4.1.
Lokus Penelitian Peran Pimpinan PTKIS dalam Implentasi
Kurikulum Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

No	Nama PTKIS	Alamat
1	2	3
1.	Prodi PAI STAI SMAN Pandeglang	Jl Raya Labuan Km.5 Kadulisung, kabupaten/kota Pandeglang, Provinsi Banten
2.	Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi	Jl. Jend.Urip Sumohardjo Kali Ulu Cikarang Utara, Bekasi, Jawa BaRata-rata
3.	Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang;	Jl. Rancasari Dalam No B33, Pamanukan, Kabupaten Subang, Jawa BaRata-rata
4.	Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon;	Jl. Widarasari III Tuparev Cirebon Prop. Jawa BaRata-rata
5.	Prodi PAI IALM Tasikmalaya	Jl. Suryalaya No.17, Tanjungkerta, Pagerageung, Kab. Tasikmalaya, Propinsi Jawa Barata
6.	Prodi PAI Universitas Ibnu Kholdun Bogor	Jl. K.H. Sholeh Iskandar Raya Km. 4, Kedung Badak, Bogor 16161, Jawa Barat.
7.	Prodi PAI Al- Azhary Cianjur	Jl. Haji Askio (KH.Abdullah Bin Nuh) Panembong Cianjur
8.	Prodi FAI Universitas Islam Nusantara;	Jl. Soekarno Hatta no. 530 Bandung.

Sumber: diolah Peneliti

1. Latar Alamiah Lokasi Penelitian

Situs I Prodi PAI STAI Syekh Mansur Pandeglang

Program Studi Pendidikan Agama Islam STAI Syekh Manshur Pandeglang merupakan salah satu prodi pada Perguruan Tinggi Keamaan Islam Swasta di Propinsi Banten Indonesia, dikelola oleh Syekh Manshur Pandeglang, dibina oleh Kementerian Agama dan termasuk kedalam Kopertis wilayah II Ditjen Pendidikan Islam. Jurusan ini telah beridiri sejak 1 Desember 1988 dengan Nomor SK PT 219 Tahun 1988 dan Tanggal SK PT 1 Desember 1988, Sekolah Tinggi ini beralamat di

Jl Raya Labuan Km.5 Kadulisung, kabupaten/kota Pandeglang, Provinsi Banten, Indonesia. Telepon/Fax 0253 206565 staisman_pdg@yahoo.co.id. memiliki 275 mahasiswa, 165 lulusan, dibina oleh 25 dosen. Untuk lebih detainya dapat dilihat pada tabel 4.1., berikut:

Tabel: 4.2.
Profil Prodi PAI STAI Syekh Manshur Pandeglang
Tahun Akademik 2016/2017

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1.	Status Program Studi	1 PS	Akif	Akreditasi C
3.	Mahasiswa	304 Mhs		Pringkat 9/ tingkat STAI Kopwil II 2016
4.	Lulusan	59 orng		
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	20 Orang	S3-1, S2-17 S1-2	7 Sertifikasi
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	11,000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	20 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	Milik sendiri

Sumber: Profil STAISMAN TA 2016/2017

Pimpinan STAI Ketua, Dr. M. Noor Anzali. M.Pd; Pembantu Ketua I (Bidang Akademik & Kemahasiswaan): Drs. H. Sanyata Jaka Santoso, M.Pd; Pembantu Ketua II (Bidang Keuangan & Sumberdaya): Drs. H. Ahmad Fathoni, M.Pd; Ketua Program Studi PAI: Moch. Subekhan, M.Ag.

Situs II Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi

Program Studi Pendidikan Agama Islam STAI Haji Agus Salim Cikarang Bekasi merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri sejak 5 November 2003, SK Penyelenggaraan Dj.II/511/2003. Kampus ini beralamat di Jl. Jend.Urip Sumohardjo Kali Ulu Rt.003/001 Desa Tanjung Sari Kec. Cikarang Utara, Bekasi, Jawa Barat, Indonesia. Kode Post: - 17530. Nomor Telp: - (021) 89114664, Fax: - (021) 89114664,

Email: - staihascikarang@yahoo.co.id. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada tabel 4.3., berikut:

Tabel: 4.3.
Profil Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi
Tahun Akademik 2016/2017

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1.	Status Program Studi	1 PS	Akif	Akreditasi B
3.	Mahasiswa	324 Mhs		Pringkat 8/ tingat STAI Kopwil II Tahun 2016
4.	Lulusan	67 Orng		
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	31 Orang	S3-4, S2-27	6 Sertifikasi
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	11,000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	20 RK	Baik	Milik sendiri

Sumber: Profil Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi
Tahun Akademik 2016/2017

Situs III Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang

Program Studi Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Miftahul Huda Pamanukan Subang. Didirikan sejak tahun 1988 rekomendasi dari Koordinator Kopertais Wilayah II Jawa Barat, dengan Surat rekomendasi pada tanggal 25 November 1989. Selanjutnya mendapat Izin Operasional dari Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama yang merujuk pada Surat Keputusan Pada Tanggal 01 Desember 1989. Mendapat status Terdaftar dengan Surat Keputusan No: E/264/1990. Alamat: Jl. Rancasari Dalam No B33, Pamanukan, Rancasari, Rancasari, Pamanukan, Kabupaten Subang, Jawa Barat 41254, Indonesia Nomor Telepon: 0260-550647 Fax: 0260-550647 Email: [staimiftahulhudasubang1988 @ gmail.com](mailto:staimiftahulhudasubang1988@gmail.com) Situs Web Resmi: <https://staimiftahulhudasubang.blogspot.co.id>. Untuk lebih detailnya dapat dilihat pada tabel 4.4, berikut:

Tabel: 4.4.
Profil Prodi PAI STAI Miftahul Huda
Tahun Akademik 2016/2017

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
----	--------	--------	---------	-----

1	2	3	4	5
1.	Program Studi	1 PS		Akreditasi B
3.	Mahasiswa	227 Mhs	Akif	Pringkat 6/tingat STAI Kopwil II Tahun 2016
4.	Lulusan	51 orng		
1	2	3	4	5
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	27 Orang	S3-2, S2-25	5 Sertifikasi
6.	Tenaga Kependidikan	5 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	65,000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	12 RK	Baik	Milik sendiri

Sumber: STAI Miftahul Huda Tahun Akademik

Situs IV Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon

Program Studi Pendidikan Agama Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta atau IAI BBC yang telah berdiri sejak 17 Juni 2001 STAI Bunga Bangsa berdiri di bawah Yayasan Pendidikan Bunga Bangsa Cirebon dengan Akta Notaris Iskandar Wiramiharja Nomor 1 Tanggal 1 September 1995. Kampus ini beralamat di Jalan Widarasari III Tuparev Cirebon Prop. Jawa Barat Indonesia (45153) Tlp: 0231-246215. FAX:0231-246215 Email: staibbc.cirebon@gmail.com Website: www.staibbc.ac.id. Untuk lebih detainya dapat dilihat pada tabel 4.5, berikut:

Tabel: 4.5.

Profil Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon Tahun Akademik 2016/2017

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Prodi PAI	1PS		Akreditasi B
3.	Mahasiswa	283 Mhs	Akif	Pringkat 3 /tingat IAI Kopwil II Tahun 2016
4.	Lulusan	77 orng	-	
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	41 Orang	S3-7, S2-34	-
1	2	3	4	5
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	223,93 M ²		Milik sendiri

6.	Ruang Kelas	42 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil IAI Bunga Bangsa TA 2016/2017

Situs V Prodi PAI IALM Tasikmalaya

Program Studi Pendidikan Agama Fakultas Agama Islam Institut Agama Islam Cipasung atau lebih dikenal dengan nama IAIC adalah sebuah Perguruan Tinggi Islam yang berada di wilayah komplek Pondok Pesantren Cipasung Tasikmalaya, Jawa Barat. Berdiri sejak 1985, dengan SK Ketua Kopertais Nomor 2 tahun 1985. Kampus ini beralamat di Jl. Suryalaya No.17, Tanjungkerta, Pagerageung, Kabupaten Tasikmalaya, Propinsi Jawa Barat 46158. (0265) Telpn 455808. <http://www.ialm.ac.id>. Untuk lebih detainya dapat dilihat pada tabel 4.6, berikut:

Tabel: 4.6.

Profil Prodi PAI Fak Tarbiyah IALM Tahun 2016/2017

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1.	Prodi PAI	1 PS		Akreditasi B
3.	Mahasiswa	205 Mhs	Akif	Pringkat 1 /tingat IAI
4.	Lulusan	71 orng	-	Kopwil II Tahun 2016
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	38 Orang	S3-9, S2-92	-
6.	Tenaga Kependidikan	20 Orang	S2-2, S1-18	1 Operator
5.	Luas Tanah	6000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	20 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil IAILM Tasikmalaya TA 2016/2017

Situs VI Prodi PAI Universitas Ibnu Kholdun Bogor

Program Studi Pendidikan Agama Islam FAI Universitas Ibn Khaldun Bogor adalah salah satu pada Perguruan Tinggi Keamaan Islam Swasta, didirikan sejak tahun 1983. oleh para Tokoh Ulama di Bogor dan merupakan Kampus Islam tertua di Kota Bogor. Nama Universitas Ibn Khaldun Bogor diambil dari nama seorang ulama dan cendekiawan

muslim abad pertengahan yang bernama Ibn Khaldun. Kampus UIKA terletak di Jl. K.H. Sholeh Iskandar Raya Km. 4, Kedung Badak, Bogor 16161, Jawa Barat. Untuk lebih detainya dapat dilihat pada tabel 4.7., berikut:

Tabel: 4.7.

**Profil Prodi PAI FAI Universitas Ibn Khaldun Bogor
Tahun Akademik 2016/2017**

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1.	Status Program Studi	1 PS	Akif	Akreditasi B
3.	Mahasiswa	214 Mhs		Pringkat 1/tingat UNIV Kopwil II Tahun 2016
4.	Lulusan	85 orng		
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	31 Orang	S3-4, S2-27	6 Sertifikasi
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	11,000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	20 RK	Baik	Milik sendiri

Sumber: Profil FAI Universitas Ibn Khaldun Bogor 2016/2017

Situs VII Prodi PAI Al- Azhary Cianjur

Program Studi Pendidikan Agama Islam STAI Al-Azhary Cianjur, Jawa Barat Berada di Kab. Cianjur – Prop. Jawa Barat – Indonesia, Berdiri pada 19 Mei 1983 Dengan Nomor SK Kep/E.III/PP.00.9/149/83 Tanggal 19 Mei 1983. Perguruan Tinggi ini Adalah Sebuah Sekolah Tinggi PTA Islam Swasta di jawa Barat dan Termasuk dari kopertis wilayah Ditjen Pendidikan Islam. Beralamat di Jl. Haji Askio (KH.Abdullah Bin Nuh) Panembong Cianjur dengan Kodepos: 43211, Kalian Bisa Menghubungi Kantor Sekolah Tinggi di nomor 0263.262200, dengan no FAX (0263.262200) atau Alamat Email: mail@stai-alazhary-cianjur.ac.id, www.stai-alazhary-cianjur.ac.id. Untuk lebih detainya dapat dilihat pada tabel 4.8, berikut:

Tabel: 4.8

**Profil Prodi PAI STAI Al- Azhary Cianjur
Tahun Akademik 2016/2017**

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1	2	3	4	5
1.	Program Studi	1 PS		Akreditasi B
3.	Mahasiswa	284 Mhs	Akif	Pringkat 6/tingat

4.	Lususan	92rng	-	STAI Kopwil II Tahun 2016
1	2	3	4	5
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	34 Orang	S3-5, S2-29	5 Sertifikasi
6.	Tenaga Kependidikan	5 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	65,000 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	12 RK	Baik	Milik sendiri

Sumber: Profil STAI Al Al- Azhary Cianjur TA 2015/2016

Situs VIII Prodi PAI FAI Universitas Islam Nusantara

Program Studi Pendidikan Agama Fakultas Agama Islam Universitas Islam Nusantara (UNINUS), sejak 30 November 1995 merupakan perguruan tinggi swasta (PTS) yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta no. 530 Bandung. web: <http://uninus.ac.id>. Email: fai@uninus.ac.id. Untuk lebih detainya dapat dilihat pada tabel 4.9, berikut:

Tabel: 4.9.

Data Kinerja FAI UNINUS Bandung Tahun Akademik 2016/2017

No	Uraian	Jumlah	Kondisi	Ket
1.	Program Studi	1 PS	Akif	Akreditasi B
3.	Mahasiswa	260 Mhs	Akif	Pringkat 2/tingkat UNIV Kopwil II Tahun 2016
4.	Lususan	57orng		
5.	Dosen/Tenaga Pendidik	27 Orang	S3-7, S2-20	-
6.	Tenaga Kependidikan	6 Orang	S2-1, S1-5	1 Operator
5.	Luas Tanah	20100 M ²		Milik sendiri
6.	Ruang Kelas	14 RK	Baik	Milik sendiri
7.	Jaringan	1	Baik	

Sumber: Profil FAI Uninius Bandung TA 2016/2017

Tabel: 4.10

**Rekapitulasi Data Profil 8 Prodi PAI di lingkungan KOPERTAIS Wilayah Jawa Barat dan Banten
Tahun Akademik 2016/2017**

No	Situs Penelitian	Tahun Pendirian	Jumlah Mahasiswa	Jumlah Lulusan	Jumlah Dosen	Akreditasi BAN PT	Peringkat Monev Kopwil II
1.	Prodi PAI STAI Syekh Mansur Pandeglang	1988	304	99	21	C	VII/STAI
2.	Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi	2003	2014	67	21	B	X/STAI
3.	Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang	1089	227	51	22	B	VI/STAI
4.	Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon	2001	283	77	28	B	III/IAI
5.	Prodi PAI IALM Tasikmalaya	1985	205	71	32	B	I/IAI
6.	Prodi PAI Universitas Ibnu Kholidun Bogor	1983	225	85	36	B	I/UNIV
7.	Prodi PAI Al- Azhary Cianjur	1983	284	92	27	B	IX/STAI
8.	Prodi PAI FAI Universitas Islam Nusantara	1995	260	47	35	B	II/UNIV

Sumber: Data Staistik Koprertais Wilayah II Jabar-Banten 2017 (diolah oleh Peneliti)

2. Deskripsi Peran Pimpinan PTKIS Dalam Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi

Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mendeskripsikan: (a) peran ketua Prodi dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNi; (b) langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi; (c) faktor-faktor yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi, (d) dampak implementasi kurikulum PT berbasis KKNi pada 8 Prodi Studi PAI di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten

Situs I : Prodi PAI STAI Syekh Mansur Pandeglang

a. Peran Ketua Prodi PAI STAISMAN Pandeglang dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT

Diketahui bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir strategis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilarpilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah

Peran Pimpinan merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan.

Menurut Shollhudin; "...Tujuan penerapan kurikulum PT berbasis KKNi akan sulit tercapai jika para dosen berjalan sendiri-sendiri tanpa arah yang jelas dan konkrit. Tugas saya sebagai Ketua Prodi harus mampu memberi arahan pada para dosen untuk sampai pada tujuan yang diharapkan baik untuk jangka pendek, menengah dan jangka panjang"(Wawancara, NL/I.1.1. 4-11-2017).

Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis.

Menurut Tim PK 2016, Visi: Prodi PAI STAISMAN pada tahun 2020 Menjadi program studi unggulan dan terdepan

dalam menghasilkan guru Pendidikan Agama Islam yang profesional, berwawasan global serta mendapat pengakuan masyarakat. Misi Program Studi PAI STAI Syekh Manshur Pandeglang, Banten adalah mampu: 1) Menghasilkan sarjana pendidikan agama Islam yang memiliki kompetensi paedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial; 2) Menghasilkan karya-karya ilmiah yang bermanfaat bagi pengembangan pendidikan agama Islam; 3) Menyebarluaskan dan menerapkan hasil inovasi Pendidikan Agama Islam dalam kehidupan masyarakat. (Wawancara, NL/I.2.1. 4-11-2017).

Peran ini merupakan gambaran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan. Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis.

2) Ketua Prodi Agen Perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah.

Menurut Menurut Shollludin; "...mengorganisir kurikulum tidak akan berjalan baik dan tidak akan mencapai tujuan jika tidak menjalin komunikasi atau hubungan baik dengan berbagai pihak di luar organisasi. untuk menjebatani hubungan baik tersebut, maka tugas saya sebagai Ketua Prodi bertugas untuk menjadi juru bicara bagi bagi jurusan yang dipimpin" (Wawancara, NL/I.1.2. 4-11-2017)..

Akan tetapi, sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status quo sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik. Kepemimpinan sebagai agen perubahan di atas, dapat menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun organisasi dihadapkan kepada situasi transisi, kritis, bahkan kemunduran. Jika keempat dimensi ini terus dipertahankan secara konsisten dan disepakati sebagai suatu

nilai-nilai, asumsi ataupun kepercayaan oleh seluruh anggota organisasi, maka akan terbentuk apa yang dinamakan budaya organisasi (*corpoRata-ratae culture*).

3) Ketua Prodi Juru bicara/Komunikator

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan.

Menurut Menurut Sholihudin; “....Pemeliharaan hubungan baik secara intern maupun ekstern dapat terjalin melalui suatu proses komunikasi, baik secara lisan maupun tertulis. Berbagai keputusan organisasi disampaikan kepada para pelaksana melalui jalur komunikasi yang ada dalam organisasi, untuk kemudian dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal inilah sebagai ketua prodi berfungsi sebagai komunikator baik intern maupun ekstern organisasi” (Wawancara, NL/I.1.3. 4-11-2017).

4) Ketua Prodi sebagai IntegRata-rataor

Peran integRata-rataor yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim.

Menurut Menurut Sholihudin; “....Selaku Ketua Prodi saya dituntut mampu mengintegrasikan semua unsur, golongan, atau kelompok dalam organisasi yang dipimpinnya. Tidak menutup kemungkinan bahwa dalam suatu organisasi muncul adanya kelompok-kelompok kecil berdasarkan satu kepentingan tertentu. Di satu sisi, munculnya kelompok tersebut sejauh bertujuan untuk mengoptimalkan kerja demi tercapainya tujuan memang dapat menguntungkan. Namun, di sisi lain, munculnya kelompok tersebut bisa menghambat kerja tim karena tidak jarang mereka adalah kelompok *trouble maker* atau pengacau” (Wawancara, NL/I.1.4. 4-11-2017).

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan dapat disoroti dari segi penyelenggaraan fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu sebagai penentu arah yang hendak

ditempuh melalui proses pengambilan keputusan, sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam usaha pemeliharaan hubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan di luar organisasi, sebagai komunikator yang efektif, sebagai mediator yang rasional, objektif dan netral serta sebagai integrator. Dengan fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut, seorang pimpinan dapat menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi bawahannya.

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI STAISMAN Pandeglang dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI menuju Akuntabilitas PT

Moch. Subekhan (2017), pengembangan Kurikulum Prodi PAI STAISMAN, dilakukan melalui mekanisme, sebagai berikut:

"...Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk itu Tim melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan, sejak April –Juni 2014; pada tanggal 21 April 2014 dilaksanakan Lokakarya yang dihadiri oleh perwakilan orang dari tiap kelas. Dengan menghasilkan beberapa masukan yang berarti untuk penyusunan kurikulum baru. Tahap 2: Tim penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik, dilakukan bulan agustus sampai Mei 2014; Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan pelajaran dan sumber-sumber material lainnya. Halu, dilakukan pada bulan Juni sampai akhir bulan Agustus 2015; Tahap 4: pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum, dilaksanakan pada bulan September 2015 awal tahun Akademik 2015/2016; melalui 3 mata kuliah sebagai sampel; Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a)

Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel dilaksanakan pada bulan Januari 2016, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua mata kuliah dilaksanaka mulai bulan Pebruari 2016 pada semester Genap tahun akademik 2015/2016; Tahap 6 pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum penilaian pada ujian tengah semerter dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya dilakukan pada ujian akhir semester; Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusuaian kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. Dilakukan pada akhir semester genap, menjelang perkuliaha Semester ganjil tahun akademi 2016/2017." (Wawancara, NL/I.3.4. 4-11-2017).

Proses implementasi kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direrencakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum, yaitu:

1) Penetapan Kebijakan Tujuan Umum kurikulum

Keputusan yang dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan. STAISMAN memiliki kebijakan, peraturan-ratauran dan pedoman untuk melakukan perencanaan pengembangan, dan pemutakhiran kurikulum. Kebijakan pelaksanaan kurikulum tertuang dalam Surat Keputusan Ketua STAISMAN Nomor: 021 Tahun 2014 Tentang Kurikulum Program Studi PAI Berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia di Lingkungan STAISMAN Pandeglang, sebagai berikut:

2) Penetapan Kebijakan isi/matri pelajaran

Keputusan tentang isi/materi kuliah yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang *concept formation and attainment*, bahasa dan berfikir, semua teori belajar. (Wawancara, NL/I.2.2. 4-11-2017).

3) Penetapan Kebijakan Tentang Metode yang akan digunakan

Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kerpibadian, gaya kognitif dan aspek-aspek sosial dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar.

4) Penetapan Kebijakan tentang Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen

Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran.

Kebijakan pengembangan kurikulum yang berlaku di STAISMAN berdasarkan: Surat Keputusan Rektor Nomor: 028 Tahun 2014 Tentang Penetapan Buku Panduan Penyusunan Kurikulum STAISMAN, berisi hal-hal sebagai berikut: (1) Penyusunan kurikulum dilakukan dengan mempertimbangkan capaian visi STAISMAN yang inovatif, mandiri, dan terkemuka dalam menghasilkan lulusan berkualitas yang menjunjung tinggi nilai moral dan etika; (2) Penyusunan kurikulum dilakukan dengan berpedoman pada dokumen mutu STAISMAN yang terdiri dari kebijakan mutu, standar mutu, dan manual mutu; (3) Kurikulum senantiasa dapat diperbaharui (*living document*) sesuai dengan perubahan

dan perkembangan paradigma pendidikan tinggi atas dasar telaah kritis dengan didukung bukti ilmiah yang mengarah kepada kompetensi KKNi; (3) Penyusunan kurikulum dilakukan dengan melibatkan tenaga ahli, *stakeholders* (pemangku kepentingan), asosiasi bidang studi, dan sivitas akademika program studi untuk mendapatkan masukan; (4) Penyusunan dan perbaikan kurikulum dilakukan serentak di setiap program studi dan diharapkan penerapannya juga dilakukan secara serentak; (5) Pengembangan kurikulum didukung oleh landasan yuridis, landasan filosofi, dan landasan teoritis; (6) Pengembangan kurikulum atas dasar landasan yuridis dengan mempertimbangkan peraturan-raturan-peraturan-raturan yang berlaku; (7) Pengembangan kurikulum atas dasar landasan filosofi seperti idealisme, humanisme, esensialisme, parenialisme, dan rekonstruktivisme sosial; (8) Pengembangan kurikulum atas dasar landasan teoritis didasarkan atas ilmu dan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum yang mencakup relevansi, kontinuitas, fleksibilitas, efektivitas, efesiensi, dan pragmatis; (9) STAISMAN akan menyediakan dana bantuan pemutakhiran kurikulum kepada setiap program studi untuk mengembangkan dan melaksanakan kurikulum tersebut; (9) Setiap program studi hanya menjalankan 1 kurikulum yang telah disahkan oleh Ketua STAISMAN; (10) Implementasi kurikulum KKNi harus dilaksanakan paling lambat semester Ganjil 2016/2017; (11) Mata Kuliah wajib di STAISMAN mengacu kepada ketentuan Ketua STAISMAN, dan (12) Hal-hal teknis lainnya (seperti SKS, masa studi, dan lainnya) mengacu kepada Panduan Kurikulum yang ditetapkan oleh Ketua STAISMAN. (Wawancara, NL/I.2.3. 4-11-2017).

Semua kebijakan yang telah ditetapkan diatas, merupakan gambaran utuh yang harus dilaksanakan. Akan tetapi sebagai apapun kebijakan diluncurkan tiada akan tercapai, malahan hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang merugikan bagi keberhasilan implementasi kebijakan. Hambatan yang terjadi dalam fregmentasi birokrasi berhubungan dengan implementasi kebijakan publik menurut Budi Winarno (200:153), memang kebijakan baru membutuhkan perubahan”.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT., di PAI STAISMAN Pandeglang

1) Kinerja Dosen

Dosen merupakan salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan tinggi di Indonesia. Peran, tugas, dan tanggung-jawab dosen sangat bermakna dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, meliputi kualitas iman/takwa, akhlak mulia, dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab.

Untuk menjalankan fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategi s itu, tentu diperlukan sosok dosen yang profesional dan kompeten dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana diamanatkan UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, bahwa “Dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mengajarkan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat” (pasal 1 butir 2). Pada butir berikutnya dijelaskan, profesional dinyatakan sebagai pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi (pasal 1 butir 4). Dalam implementasinya, pelaksanaan Undang-undang dimaksud dilakukan melalui sertifikasi.

Tabel: 4.11

Data Keadaan Dosen Prodi PAI PAI STAISMAN Pandeglang

No	Status	Kualifikasi			Jumlh	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	blm
1	Dosen Tetap	11	1	-	12	5	7
2	Dosen Tidak tetap	3	3	2	8	6	2
	Jumlah				20	11	9

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI STAISMAN Tahun 2016

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang

peranan yang amat penting dalam upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas.

Ari Hasan Anshori (2017), menjelaskan bahwa "... (1) Ketika memasuki kelas, pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab dosen. Hingga titik ini, implementasi kurikulum telah didiskusikan pada tingkat program dan pengambilan keputusan merupakan sifat programatik (meskipun secara singkat didiskusikan mengenai peran dosen). (2) di dalam kelas dosen akan mengambil alih dan membuat keputusan yang bersifat metodologis. (a) tujuan pembelajaran yang harus dicapai sebagai hasil dari proses pembelajaran saya harus mengacu pada capaian pembelajaran program studi dan capaian pembelajaran institusi; (b) cakupan topik atau konten yang harus saya berikan sesuai dengan capaian pembelajaran perkuliahan, (c) Metode pembelajaran atau strategi yang harus saya gunakan agar berlangsungnya pembelajaran dan mencapai tujuan pembelajaran, dengan pelibatan pengembangan *hard skill* dan *soft skill*. (d) cara mengevaluasi pembelajaran untuk menentukan apakah saya telah berhasil mencapai tujuan atau capaian pembelajaran. Dalam hal itu, kami masih dihadapkan dengan kendala, pada akhirnya dalam melakukan evaluasi pembelajaran berjalan seperti biasa melalui ujian tulis (Wawancara, NL/I.4.1. 4-11-2017).

Sejalan dengan itu, Syamsiyah (2017), menambahkan bahwa: "...Kami sebagai dosen pengajar berfungsi sebagai perencanan, pelaksana dan pengembang kurikulum bagi kelasnya. Sekalipun kami tidak mencetuskan sendiri konsep-konsep tentang kurikulum, kami merupakan penerjemah kurikulum. Kami juga yang mengolah, meramu kembali kurikulum dari pusat untuk dideskripsikan dikelasnya. Oleh karena itu kami bisa dikatakan sebagai barisan pengembangan kurikulum yang terdepan. Adapun peran kami dalam mengembangkan kurikulum antara lain: (1) sebagai perencana pengajaran. Artinya, kami harus membuat perencanaan pengajaran dan persiapan sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar; (2) sebagai pengelola pengajaran harus dapat

menciptakan situasi belajar yang memungkinkan tujuan belajar yang telah ditentukan. (3) sebagai evaluator. Artinya, kami melakukan pengukuran untuk mengetahui apakah anak didik telah mencapai hasil belajar seperti yang diharapkan, nampaknya masih dihadapkan dengan kendala terutama dalam hal alokasi waktu yang tersedia, kelengkapan instrumen yang diperlukan (Wawancara, NL/I.4.2. 4-11-2017).

Dari dua penjelasan dosen di atas, peneliti menemukan dua hal yang dianggap prinsipil dalam implementasi kurikulum, yang semestinya sebagai kewajiban pengajar, yaitu; *pertama*, proses pembelajaran yang dilakukan mereka (dosen), "belum ada perubahan" padahal dalam paduan kurikulum sudah jelas bahwa perubahan paradigma dalam proses pembelajaran yang awalnya berpusat pada guru (*teacher centred*) menjadi pembelajaran yang berpusat pada siswa (*learning centred*), diharapkan mampu mendorong siswa untuk terlibat secara aktif dalam membangun pengetahuan, sikap dan perilaku. Melalui proses pembelajaran dengan keterlibatan aktif siswa ini berarti guru/dosen tidak mengambil hak anak untuk belajar dalam arti yang sesungguhnya. Dalam proses pembelajaran yang berpusat pada siswa, maka siswa memperoleh kesempatan dan fasilitas untuk membangun sendiri pengetahuannya sehingga mereka akan memperoleh pemahaman yang mendalam (*deep learning*), dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu kualitas siswa.

Kedua; dalam hal penilaian akhir pembelajaran sama halnya dengan proses di atas. Padahal pola penilaian dalam kurikulum baru mensyaratkan dengan penilaian "otentik" Standar Penilaian kurikulum 2013 bertujuan untuk menjamin perencanaan penilaian peserta didik sesuai dengan kompetensi yang akan dicapai dan berdasarkan prinsip-prinsip penilaian, pelaksanaan penilaian peserta didik secara profesional, terbuka, edukatif, efektif, efisien, dan sesuai dengan konteks sosial budaya; dan pelaporan hasil penilaian peserta didik secara objektif, akuntabel, dan informatif. Penilaian autentik memiliki relevansi kuat terhadap pendekatan ilmiah dalam pembelajaran sesuai dengan tuntutan Kurikulum 2013.

Kunandar (2013:36), mengemukakan bahwa "kurikulum 2013 mempertegas adanya pergeseran dalam melakukan penilaian, yaitu dari penilaian melalui tes (berdasarkan hasil saja), menuju penilaian autentik (mengukur sikap, keterampilan,

dan pengetahuan berdasarkan proses dan hasil)". Penilaian ini mampu menggambarkan peningkatan hasil belajar peserta didik, baik dalam rangka mengobservasi, menalar, mencoba, dan membangun jejaring. Penilaian autentik dilakukan oleh guru/dosen dalam bentuk penilaian kelas melalui penilaian kinerja, portofolio, produk, proyek, tertulis, dan penilaian diri.

Penilaian otentik sebagai jawaban atas kebingungan pendidik dalam penilaian sesuai ketentuan Peraturan-raturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 tahun 2006 tentang penilaian autentik (authentic asesment) dan Permendikbud Nomor 66 Tahun 2013 tentang Standar Penilaian Pendidikan. Penilaian autentik memiliki relevansi kuat terhadap pendekatan ilmiah dalam pembelajaran sesuai dengan tuntutan Kurikulum 2013.

Kedua hal tersebut, peneliti menduga bahwa permasalahan tersebut bertumpu pada kurangnya komitmen dosen sebagai dampak dari pola manajemen kepemimpinan, maka dari itu, kunci untuk mendapatkan komitmen dosen dalam inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan.

2) Keterlibatan Mahasiswa

Ada kecenderungan di kalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan:

- (a) Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna; Siti Aminah (2017), menanggapi hal tersebut:

"...Sebagai seorang terpelajar dan bagian masyarakat, maka mahasiswa memiliki peran yang kompleks dan menyeluruh sehingga dikelompokkan dalam dua fungsi yaitu *agent of change* and *social control*. Dengan fungsi tersebut, tentu saja tidak dapat dipungkiri bagaimana peran besar yang diemban mahasiswa untuk mewujudkan perubahan bangsa. Ide dan pemikiran cerdas seorang mahasiswa mampu merubah

paradigma yang berkembang dalam suatu kelompok dan menjadikannya terarah sesuai kepentingan bersama. Ada satu hal yang menjadi kebanggaan kami yaitu semangat membara melakukan sebuah perubahan. Kami sebagai calon pemimpin dan pembina pada masa depan ditantang untuk memperlihatkan kemampuan untuk memerankan peran itu. Kami sebagai *agent of change* berarti mahasiswa seorang konsultan perubahan dan calon pemimpin bangsa masa depan, menggantikan generasi yang telah ada dan melanjutkan tongkat estafet pembangunan dan perubahan. Untuk menjadi *agent of change* tidak cukup, kami hanya memupuk diri dengan ilmu spesifik saja, perlu adanya *soft skill* lain yang harus dimiliki seperti kepemimpinan, memposisikan diri, interaksi generasi yang lain dan sensitivitas yang tinggi. Maka dengan adanya pengembangan kurikulum KKNi, yang seRata-rata dengan penilaian autentik (adalah arti tidak hanya bisa menjawab pertanyaan dengan teks dan referensi akan tetapi karya lain *soft skill* juga dihargai." Maka dari itu saya menyabut dengan dengan kehadiran kurikulum KKNi dengan paradigma belajar berpusat pada siswa dengan harapan menjadikan pembelajaran yang bermakna" "...Energi besar yang disebut *collective consciousness* (kesadaran kolektif) inilah yang menyebabkan gagasan, opini dari sekelompok kecil mahasiswa, akan menjadi gagasan besar mahasiswa dalam waktu cepat. Kesadaran kolektif yang dimiliki kalangan mahasiswa itu sudah terbukti dari sejarah perjalanan bangsa yang mencatat gerakan mahasiswa beberapa kali berhasil melakukan perubahan besar, misal reformasi. Karena itu, energi besar yang dimiliki mahasiswa harus mampu diberdayakan secara cermat oleh kalangan perguruan tinggi, untuk melakukan internalisasi nilai. Yang menjadi persoalan diperlukan (Wawancara, NL/I.5.1. 4-11-2017).

- (b) Kesiediaan mahasiswa untuk berpartisipasi dalam program pengembangan kurikulum PT berbasis KKNi; Deden Anggara (2017), menurutnya bahwa:

"...pada saat ini, bukan zamannya lagi mahasiswa untuk sekedar menjadi pelaku pasif atau menjadi penonton dari perubahan sosial yang sedang dan akan terjadi tetapi mahasiswa harus menjadi aktor utama perubahan tersebut dengan jiwa masyarakat yang akan dituju dari perubahan

tersebut yaitu masyarakat yang adil dan makmur. Mahasiswa harus menjadi agen pemberdayaan setelah perubahan yang berperan dalam pembangunan fisik dan non fisik sebuah bangsa yang kemudian ditunjang dengan fungsi mahasiswa selanjutnya yaitu *social control*, kontrol sosial, yang mengawasi dan mengawal jalannya perubahan bangsa sehingga menutup celah-celah adanya ketimpangan. Mahasiswa bukan sebagai pengamat dalam peran ini, namun mahasiswa juga dituntut sebagai aktor dalam masyarakat, karena tidak bisa dipungkiri bahwa mahasiswa juga merupakan bagian masyarakat. Idealnya, mahasiswa menjadi panutan dalam masyarakat, berlandaskan dengan pengetahuannya, dengan tingkat pendidikannya, norma-norma yang berlaku disekitarnya, dan pola berpikirnya. Hal itu, barangkali perlu dibekali dengan pengetahuan. Kurikulum KKNi dibuat dalam rangka mengakomodasikan berbagai perbedaan siswa (kesiapan, potensi, dan minat), lingkungan, dan budaya, yang disusun secara luas sehingga penerapannya pun, disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhannya kami sebagai mahasiswa. Kurikulum memuat kemampuan akademik (*academic skills*) dan keterampilan hidup (*life skills*) agar peserta didik dapat memperoleh manfaat dari pendidikannya menjadi bermakna. Kalau demikian, mau tidak mau kami harus siap untuk melaksanakan, dikarenakan posisi dosen dalam konteks ini hanya sebagai fasilitator, kalau tidak ada kesiapan dari kami, siapa yang akan difasilitasi oleh Dosen. (Wawancara, NL/I.5.2. 4-11-2017).

- (c) Motivasi mahasiswa untuk untuk berpartisipasi atau belajar. Dan Kebutuhan mahasiswa atas program pendidikan menurut Isnén Hadi (2017), yaitu:

".... seiring dengan peradaban umat manusia terus berubah dan berkembang dan perubahan itu juga merupakan implikasi dari kemajuan ilmu dan teknologi yang merupakan hasil dari sebuah penelitian, kajian dan pengembangan hasil-hasil kajian dalam perubahan dan pengembangan perilaku sosial dan kehidupan. Semua orang akan terjun dalam kehidupan nyata tersebut dan mereka harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dan kemajuan. Jika tidak mereka akan teralienasi, tersingkir dari

kemajuan dan menjadi kelompok yang tertinggal. Oleh sebab itu sekolah harus terus dinamis, dan kurikulumnya harus terus dievaluasi untuk dilakukan perubahan-perubahan dan pengembangan-pengembangan agar sesuai dengan harapan masyarakat, baik pelanggan maupun pemakai jasa pendidikan. Dengan dijadikannya KKNi sebagai rujukan dalam pengembangan kurikulum, lulusan PTAI diharapkan dapat memenuhi tuntutan pasar kerja dan kebutuhan stakeholders lainnya serta dapat berkiprah dalam kehidupan sosial kemasyarakatan dan pergaulan internasional. Selain itu dengan dijadikannya KKNi sebagai acuan dalam pengembangan kurikulum PTAI, nantinya kami para lulusan PTAI menginginkan memperoleh kesamaan hak dan pengakuan terutama dalam kaitannya dengan studi lanjut diberbagai negara dimana negara tersebut memiliki kesamaan kualifikasi sebagaimana kualifikasi yang ditetapkan” (Wawancara, NL/I.5.3. 4-11-2017).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa dalam membangun kurikulum dalam konteks pendidikan nasional berupaya menumbuhkan wawasan dan kejelian berfikir dalam menata dan menatap dunia pendidikan sesuai dengan perkembangan tuntutan zaman. Ada kecenderungan di kalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan. Padahal (1) kesadaran mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna; (2) adanya kesediaan mahasiswa untuk berpartisipasi dalam program ini; (3) motivasai mahasiswa dibangun dengan adanya relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar, apabila tuntutan yang relevan dengan kebutuhannya tidak terpenuhi.

Maka dari itu, dalam mendesain kurikulum yang berorientasi pada siswa, Alice Crow (Sukmadinata. 2009:103), menyarankan beberapa hal, yaitu: (1) kurikulum harus disesuaikan dengan perkembangan anak; (2) isi kurikulum harus mencakup ketrampilan, pengetahuan, dan sikap yang dianggap berguna untuk masa sekarang dan masa depan; (3) anak hendaknya ditematkan sebagai subjek belajar yang berusaha untuk belajar sendiri. artinya, siswa harus didorong untuk melakukan berbagai aktifitas belajar, bukan hanya

sekedar menerima informasi dari guru; (4) diusahakan apa yang dipelajari siswa sesuai dengan minat, bakat, dan tingkat perkembangan mereka.

Kurangnya Partisipasi Siswa. Siswa kurang mampu mengeluarkan potensi dan bakatnya. Hal ini karena siswa cenderung pada ketakutan akan guru karena pengenalan selintas materi tanpa berusaha mengembangkan materi (pasif). Siswa hanya terpaku pada materi yang diajarkan oleh guru tanpa adanya rasa ingin berusaha untuk mengembangkan potensinya.

3) Dukungan Pimpinan PT

(a) Memahami perlunya perubahan

Ketua harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan. Ketua STAI, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampusnya. Untuk hal itu, M. Noor Anzali. (2017), menegaskan:

"....dalam menyikapi pengembangan kurikulum, saya selaku ketua STAI, sangat memahami bahwa KKNi merupakan kerangka acuan minimal yang menjadi ukuran, pengakuan penjenjangan pendidikan yang dilakukan. KKNi juga disebut sebagai kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor. KKNi merupakan perwujudan mutu dan jati diri Bangsa Indonesia terkait dengan sistem pendidikan dan pelatihan nasional yang dimiliki Indonesia. (Perpres No. 8 tahun 2012). Dalam perspektif KKNi, setiap program studi diharuskan memperjelas "profil lulusan" yang diharapkan melalui kegiatan pelacakan studi, studi kelayakan dan analisis kebutuhan di masyarakat. Profil lulusan mencerminkan kemampuan minimal yang harus dikuasai mahasiswa setelah lulus yang merujuk pada empat aspek kebutuhan (1) sikap (*attitude*), (2) bidang kemampuan kerja, (3) pengetahuan, dan (4) manajerial dan tanggung jawab. Keempat kemampuan kemudian harus dijabarkan ke dalam sebuah capaian pembelajaran (*learning outcome*) pada setiap mata kuliah di program studi. Sehingga nantinya,

semua perencanaan pembelajaran atau Rencana Pelaksanaan Semester (RPS) harus didasarkan pada capaian pembelajaran (*Learning Outcome*) yang sesuai dengan kebutuhan profil lulusan. (Wawancara, NL/I.6.1. 4-11-2017).

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Ketua STAI harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksidengan mahasiswa.

Menanggapi hal itu, M. Noor Anzali. (2017), menegaskan, bahwa: “....Deskripsi kualifikasi pada setiap jenjang KKNi dinyatakan sebagai capaian pembelajaran yang mencakup aspek-aspek pembangunan jati diri bangsa, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, kemampuan untuk dapat melakukan kerja secara bermutu, serta wewenang dan kewajiban sseseorang sesuai dengan level kualifikasinya. Aspek pembangunan jati diri bangsa tercermin dalam Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, dan Bhineka Tunggal Ika yaitu menjunjung tinggi pengamalan kelima sila pancasila dan pengetahuan hokum, serta mempunyai komitmen untuk menghargai keragaman agama, suku, budaya, bahasa, dan seni yang tumbuh dan berkembang di bumi Indonesia. Dalam KKNi, CP didefenisikan sebagai kemampuan yang diperoleh melalui internalisasi pengetahuan, sikap, keterampilan, kompetensi, dan akumulasi pengalaman kerja. CP merupakan alat ukur dari apa yang diperoleh seseorang dalam menyelesaikan proses belajar, baik terstruktur maupun tidak. Rumusan CP disusun dalam empat unsure yaitu: sikap dan tata nilai, kemampuan kerja, penguasaan pengetahuan, dan wewenang dan tanggung jawab. Sikap dan tata nilai. Merupakan perilaku dan tata nilai yang merupakan karakter atau jati diri bangsa dan Negara Indonesia. (1) Sikap dan tata nilai ini terinternalisasi selama proses belajar, baik terstruktur maupun tidak. (2) Kemampuan kerja. Merupakan wujud akhir dari transformasi potensi yang ada dalam setiap individu pembelajar menjadi kompetensi atau kemampuan

yang aplikatif bermanfaat. (3) Penguasaan pengetahuan. Merupakan informasi yang telah diproses dan diorganisasikan untuk memperoleh pemahaman, pengetahuan, dan pengalaman yang terkumulasi untuk memiliki suatu kemampuan. (4) Wewenang dan tanggung jawab. Merupakan konsekuensi seorang pembelajar yang telah memiliki kemampuan dan pengetahuan pendukungnya untuk berperan dalam masyarakat secara benar dan beretika". (Wawancara, NL/I.6.2. 4-11-2017).

(c) Dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi

Ketua STAI harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Menanggapi hal itu, Sanyata Jaka Santoso. (2017), menegaskan, bahwa:

"...untuk membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi menyebabkan timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian". (Wawancara, NL/I.7.2. 4-11-2017).

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Keua STAI harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati

tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut.

Menanggapi hal itu, Ahmad Fathoni (2017), menegaskan, bahwa:

“.....Dalam era globalisasi saat ini, pergerakan tenaga kerja antara Negara akan semakin mengalir sehingga tuntutan terhadap pengelolaan serta peningkatan mutu tenaga kerja nasional serta kesetaraan kualifikasinya dengan tenaga kerja asing akan menjadi salah satu tantangan terbesar bagi pengembangan perekonomian Indonesia. Oleh karena itu, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa KKNi harus mampu menjadi rujukan penataan tenaga kerja Indonesia di berbagai sector kegiatan perekonomian formal maupun informal dengan menetapkan jenjang kualifikasi yang jelas serta kesetaraannya dengan kualifikasi Negara-negara lain di Indonesia. Karena begitu banyak dan bervariasi kualitas produk pendidikan formal, nonformal maupun informal, maka KKNi merupakan rujukan bagi semua jenis lembaga pendidikan atau pelatihan yang bertanggung jawab mempersiapkan angkatan kerja Indonesia menjadi tenaga kerja yang berkualifikasi atau bertanggung jawab terhadap pemulihan kelompok pengangguran yang belum memperoleh pekerjaan tetap. Tenaga kerja yang belum memenuhi kualifikasi KKNi dimana mutu dan kinerja yang dihasilkan tidak terukur atau belum sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh pengguna tenaga kerja, dapat disesuaikan melalui pendidikan atau pelatihan tambahan pada lembaga yang telah memiliki program sesuai dengan kriteria KKNi.” (Wawancara, NL/I.7.1. 4-11-2017).

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Ketua STAI harus Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga.

M. Noor Anzali. (2017), menegaskan, bahwa: “....hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah.

Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut". (Wawancara, NL/I.6.4. 4-11-2017).

(f) Komitmen untuk perubahan

Ketua STAI harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain.

Menanggapi hal itu, Ahmad Fathoni, (2017), menegaskan, bahwa: "...KKNI merupakan suatu pembaharuan yang dilakukan pemerintah dalam rangka penyetaraan dan pengakuan lulusan dalam negeri dengan lulusan dari dan berbagai universitas dunia. Untuk itu, perguruan tinggi vokasional dan perguruan tinggi pada umumnya yang ada di Indonesia harus merespon kebijakan tersebut secara positif, salah satunya dengan menyesuaikan kurikulum yang ada dengan standar kerangka kerja Indonesia dan standar-standar yang telah ditentukan berbagai perusahaan dan lembaga penerima kerja. Tidak dapat dipungkiri bahwa peran kurikulum dalam suatu lembaga pendidikan iBarat jantung, kurikulum sangat berpengaruh dalam menentukan kompetensi lulusan, untuk itu kurikulum harus senantiasa dikembangkan secara berkala (continuous quality improvement) sehingga mampu mengembangkan SDM Indonesia berdaya saing di era global" (Wawancara, NL/I.7.2. 4-11-2017).

4) Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat.

(a) Keterlibatan Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru.

Menurut H Zulkipli (2017), saya pernah menhadidiri Lokakaya pengembangan kurikulum, pada tanggal 21 April 2014. ketika anak saya baru masuk semester awal. Lokakaya yang dihadiri oleh perwakilan orang dari tiap kelas. Pandangan saya pada waktu itu bahwa: "...Di PT., Dosen merupakan wakil kami untuk mendidik anak-anak kami. Kami membayar SPP dan lain jenisnya, yang diwajibkan oleh kampus pada hakikatnya adalah kewajiban kami untuk medidik anak, namun kami tidak mempunyai kewenangan untuk itu, artinya titik sentral suatu kurikulum berkat usaha dosen dan kampusnya, guna menimbulkan kegairahan belajar anak kami. Sehingga memacu belajar lebih keras untuk mencapai tujuan belajar mengajar yang bersumber dari tujuan kurikulum, untuk itu dosen perlu memiliki ketrampilan belajar mengajar. Penguasaan ketrampilan tersebut bergantung pada bahan yang dimilikinya, apalagi anak kami sebagai calon guru agama, sudah barang tentu harus dilatih oleh guru yang sudah berpengalaman, memiliki kewenangan untu itu. Maka dari itu pula kami percaya bahwa para guru/dosen dituntut untuk: (1) menyusun dan merumuskan tujuan yang tepat memilih dan menyusun bahan pelajaran sesuai kebutuhan, minat dan tahap perkembangan anak, memilih metode dan media mengajar yang bervariasi, kurikulum yang tersusun sistematis dan rinci akan memudahkan guru dalam implementasinya. (2) peran guru/dosen lebih besar daripada dikelola oleh kami, guru/dosen turut berpartisipasi, bukan hanya dalam penjabaran dalam program tahunan/semester/ satuan pengajaran, tetapi didalam menyusun kurikulum yang menyeluruh untuk sekolahnya. Adapun peran kami sebagai orang tua, sesuai dengan keterbatasannya dapat berkenaan dengan dua hal, pertama dalam penyusunan kurikulum. Dalam penyusunan kurikulum mungkin tidak semua orang tua dapat ikut serta hanya terbatas kepada beberapa orang saja yang cukup waktu dan mempunyai latar belakang yang memadai. Kedua, dalam pelaksanaan kurikulum diperlukan

kerja sama yang sangat eRata-rata antara guru dengan para orang tua murid. Sebagian kegiatan belajar yang dituntut kurikulum dilaksanakan dirumah. Kami sebagai orang tua mengikuti atau mengamati kegiatan belajar anaknya dirumah. (Wawancara, NL/I.8.1. 4-11-2017).

Berkaitan dengan peranan masyarakat dalam pendidikan dalam UU No.20/2005 Sisdiknas pasal 54 tentang Peran Serta Masyarakat Dalam Pendidikan menyebutkan, bahwa:

".....(1) Peran serta masyarakat dalam pendidikan meliputi peran serta perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha, dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan. (2) Masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan. (3) Ketentuan mengenai peran serta masyarakat sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (2) diatur lebih lanjut dengan Peraturan-raturan Pemerintah".

Hal itu sesuai dengan Tim Penulis Paket Pelatihan Awal MBS untuk Sekolah dan Masyarakat (2003 : 2-7) menyatakan ada tujuh jenis peran serta orang tua dalam pembelajaran. Adapun peran tersebut diantaranya yaitu:

"....(1) hanya sekedar pengguna jasa pelayanan pendidikan yang tersedia. misalnya, orang tua hanya memasukkan anak ke sekolah dan menyerahkan sepenuhnya kepada pihak sekolah; (2) memberikan kontribusi dana, bahan, dan tenaga, misalnya dalam pembangunan gedung sekolah; (3) menerima secara pasif apa pun yang diputuskan oleh pihak yang terkait dengan sekolah, misalnya komite sekolah; (4) menerima konsultasi mengenai hal-hal yang terkait dengan kepentingan sekolah. misalnya, kepala sekolah berkonsultasi dengan komite sekolah dan orang tua murid mengenai masalah pendidikan, masalah pembelajaran matematika, dll. dalam konsep mbs hal yang keempat ini harus selalu terjadi; (5) memberikan pelayanan tertentu. misalnya, sekolah bekerja sama dengan mitra tertentu seperti komite sekolah dan orang tua murid mewakili sekolah bekerjasama dengan puskesmas untuk memberikan penyuluhan tentang perlunya sarapan pagi sebelum sekolah, atau makanan yang bergizi bagi anak-anak; (6) melaksanakan kegiatan yang telah didelegasikan atau dilimpahkan sekolah. sekolah, misalnya, meminta komite sekolah dan orang tua murid tertentu untuk memberikan

penyuluhan kepada masyarakat umum tentang pentingnya pendidikan atau hal-hal penting lainnya untuk kemajuan bersama; dan (7) mengambil peran dalam pengambilan keputusan pada berbagai jenjang. Misalnya orang tua siswa ikut serta membicarakan dan mengambil keputusan tentang rencana kegiatan pembelajaran di sekolah, baik dalam pendanaan, pengembangan dan pengadaan alat bantu pembelajarannya”(Tim Penulis 2003: 2-7).

(b) Kesempatan untuk memberikan Pandanngan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lontaran yang disampaikan H. Maman diantaranya:

”...Harapan kami para orang tua, dalam melakukan pengajaran bermakna, kami mengharapkan; (1) agar guru/Dosen tidak hanya mengajarkan materi, tetapi juga memberikan pemaknaan mengenai materi tersebut. Hal ini juga harus berkaitan dengan kemampuan anak kami; (2) memberikan motivasi kepada siswa yang berprestasi agar mampu mengembangkan bakat dan potensi yang dimilikinya; (3) menjalankan kurikulum dengan sebaik mungkin; dan (4) membersihkan organ-organ kurikulum darin oknum-oknum tak bertanggung jawab. (Wawancara, NL/I.8.2. 4-11-2017).

Lontaran pendapat ini, sebaiknya disampaikan pada Lokakarya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan.

(c) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru.

”...informasi yang kami terima dari kampus, sekitar kemajuan anak pada tiap semester. Dalam buku kemajuan mahasiswa dalam benut IP Semastar Dari ketua jurusan/prodi. Dari buku itu juga diperoleh informasi berapa

mata kuliah yang harus diambil oleh anak kami pada perkuliahan semester yang akan datang perhatian". (Wawancara, NL/I.8.3. 4-11-2017).

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT, di PAI STAISMAN Pandeglang

1) Penerapan KPT berbasis KKNI dapat dipertanggungjawabkan

Apakah peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang?

- Kebijakan strategis termasuk statuta, rancana stRata-rataegis, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas. Dalam pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku. (Wawancara, NL/I.8.3. 4-11-2017).

-

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik.?

- Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik. (Wawancara, NL/I.8.4. 4-11-2017).

3) Indek Prestasi Mahasiswa terpercaya

Apakah nilai hasil ujian (ip/ipk) yang diperoleh mahasiswa terpercaya?. Kegiatan Penilaian peserta didik dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar. (Wawancara, NL/I.7.3. 4-11-2017).

Situs II Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi

a. Peran Ketua Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi dalam implemtasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT

Diketahui bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun,

menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir startegis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilarpilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Untuk hal itu, Nasrulloh, menjelaskan:

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah;

Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan. Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan sasaran strategis Program Studi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi.

2) Ketua Prodi Agen perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status quo sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik.

3) Ketua Prodi Juru bicara

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan.

Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi.

Ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin harus dapat menyampaikan pikiran dan gagasannya, mampu mensosialiskan visi secara internal maupun eksternal, bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal.

4) Ketua Prodi Pelatih

Peran yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim. (Wawancara, NL/II.1.1. 4-11-2017).

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi menetapkan KPT, berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

1) Mekanisme Pengembangan Kurikulum

Mekanisme Pengembangan Kurikulum Prodi PAI: Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk itu si pengembang perlu melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan. Tahap 2: penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik; Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan pelajaran dan sumber-sumber material lainnya; Tahap 4 : pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum; Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a) Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel yang lebih luas, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua satuan pendidikan pada jenjang yang sama; Tahap 6 pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum perlu dilakukan penilaian dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya; dan Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada

kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusunan kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. (Wawancara, NL/II.2.1. 4-11-2017).

Proses kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum, yaitu:

1) Keputusan Tujuan Umum kurikulum

Pertama, keputusan yang harus dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan.

2) Keputusan isi/matri pelajaran

Keputusan tentang isi/materi pelajaran yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang concept formation and attainment, bahasa dan berfikir, semua teori belajar.

3) Keputusan Metode yang akan digunakan

Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kepribadian, gaya kognitif dan aspek-aspek social dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar.

4) Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen

Keempat, tahap evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran. (Wawancara, NL/II.1.2. 4-11-2017).

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT., di PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi

1) Kinerja Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas.

Kunci untuk mendapatkan berkomitmen dosen untuk inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan. (Wawancara, NL/II.2.1. 4-11-2017).

Tabel: 4.12

Data Keadaan Dosen Prodi PAI PAI STAI KH. Agus Salim

No	Status	Kualifikasi			Jumlah	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	blm
1	Dosen Tetap	11	1	-	12	5	7
2	Dosen Tidak tetap	3	3	2	8	6	2
	Jumlah				20	11	9

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI Tahun 2016

2) Keterlibatan Mahasiswa

Ada kecenderungan di kalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan.

- Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna.
- Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini.

- Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. (Wawancara, NL/II.3.1. 4-11-2017).

3) Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus. Dede Iswadi, menjelaskan bahwa:

(a) Memahami perlunya perubahan

Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksidengan mahasiswa. (Wawancara, NL/II. 2.1.1. 4-11-2017).

(c) Dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi

Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani.

Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi menyebabkan timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian (Wawancara, NL/II. 2.2.1. 4-11-2017).

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut.

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

(f) Komitmen untuk perubahan

Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain.

4) Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah.

Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat. (Wawancara, NL/II. 4.2.1. 4-11-2017).

(a) Pemahaman Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru.

(b) Kesempatan untuk memberikan Pandangan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan.

(c) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru.

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT, di PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi

1) Penerapan KPT berbasis KKNI dapat dipertanggungjawabkan

Peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang Kebijakan strategis termasuk statuta, rancana strataegis, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas. Dalam pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku. (Wawancara, NL/2.1.2. 4-11-2017).

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik.?

- Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.

3) Indek Prestasi Mahasiswa terpercaya

Apakah nilai hasil ujian (ip/ipk) yang diperoleh mahasiswa terpercaya?.Kegiatan Penilaian peserta didik

dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar. (Wawancara, NL/II.5.1. 4-11-2017).

Situs III Prodi PAI Miftahulhuda Pamanukan Subang

a. Peran Ketua Prodi PAI Miftahulhuda Pamanukan Subang dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT

Diketahui bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir startegis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilarpilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih Untuk hal itu, Hasanuddin, menjelaskan:

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah

Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan. Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan sasaran strategi s Program Studi PAI Miftahul Falah Pamanukan Subang.

2) Ketua Prodi Agen perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status qua sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik.

3) Ketua Prodi Juru bicara

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan.

Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi.

Pimpinan, ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin harus dapat menyampaikan pikiran dan gagasannya, mampu mensosialisasikan visi secara internal maupun eksternal, bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal.

4) Ketua Prodi Pelatih

Peran yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim. (Wawancara, NL/III.1.1. 7-11-2017).

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI Miftahulhuda Pamanukan Subang dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI menuju Akuntabilitas PT

Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam pengembangan Kurikulum Prodi PAI: Rifki, menjelaskan:

1) Mekanisme Pengembangan Kurikulum

Mekanisme Pengembangan Kurikulum Prodi PAI: Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk itu sipengembang perlu melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan. Tahap 2: penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik; Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan

pelajaran dan sumber-sumber material lainnya; Tahap 4 : pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum; Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a) Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel yang lebih luas, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua satuan pendidikan pada jenjang yang sama; Tahap 6 pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum perlu dilakukan penilaian dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya; Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusuaian kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. (Wawancara, NL/III.2.1. 7-11-2017).

Proses kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum.

2) Keputusan Tujuan Umum kurikulum

Pertama, keputusan yang harus dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan.

3) Keputusan isi/materi pelajaran

Keputusan tentang isi/materi pelajaran yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang concept formation and attainment, bahasa dan berfikir, semua teori belajar.

4) Keputusan Metode yang akan digunakan

Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kerpibadian, gaya kognitif dan aspek-aspek social dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar. (Wawancara, NL/III.3.1. 7-11-2017).

5) Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen

Keempat, tahap evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran. (Wawancara, NL/III.2.2. 7-11-2017).

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT., di PAI Miftahulhuda Pamanukan Subang

Berdasarkan pamaran Kusman ada beberapa faktor yang memengaruri pengembangan kurikulum Prodi PAI yaitu:

1) Kinerja Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas.

Kunci untuk mendapatkan berkomitmen dosen untuk inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua

dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan. (Wawancara, NL/III.4.1. 7-11-2017).

Tabel: 4.13

Data Keadaan Dosen Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang

No	Status	Kualifikasi			Jumlah	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	blm
1	Dosen Tetap	11	1	-	12	5	7
2	Dosen Tidak tetap	3	3	2	12	6	2
	Jumlah				24	11	9

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI Tahun 2016

2) Keterlibatan Mahasiswa

Menurut Kapodi di kalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan.

- Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna.
- Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini.

Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. (Wawancara, NL/III.3.2. 7-11-2017).

3) Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus, hal ini ditekankan Kusman, sebagai berikut:

(a) Memahami perlunya perubahan

Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksidengan mahasiswa.

(c) Dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi

Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses.

Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi penyebab timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian. (Wawancara, NL/III.4.1. 7-11-2017).

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut.

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

(f) Komitmen untuk perubahan

Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain.

4) Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat (Wawancara, NL/III.5.1. 7-11-2017).

(a) Pemahaman Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru. (Wawancara, NL/III.5.2.1. 7-11-2017).

(b) Kesempatan untuk memberikan Pandangan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan.

(c) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru. (Wawancara, NL/III.5.2.2, 7-11-2017).

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT, di PAI Miftahulhuda Pamanukan Subang

Menurut Hasanuddin, ada beberapa hal dari penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT, di PAI Miftahulhuda Pamanukan Subang, yaitu:

1) Penerapan KPT berbasis KKNI dapat dipertanggungjawabkan

Peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggungjawabkan secara undang-undang?

- Kebijakan strategi s termasuk statuta, rancana stRata-rataegis, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas.
- Dalam pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggungjawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggungjawabkan secara kurikuler dan etika akademik.? Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik. (Wawancara, NL/III.6.1.1, 7-11-2017).

3) Indek Prestasi Mahasiswa terpercaya

Kegiatan Penilaian peserta didik dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar. (Wawancara, NL/III.1.2. 7-11-2017).

Situs IV Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon

a. Peran Ketua Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT

Diketahui bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir startegis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilarpilar kepemimpinan visioner

meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih, hal ini ditegaskan Abdul Hayyi Imam, sebagai berikut:

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah

Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan. Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan sasaran strategis Program Studi PAI IAI IBC.

2) Ketua Prodi Agen perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status quo sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik. (Wawancara, NL/IV1.1. 11-11-2017).

3) Ketua Prodi Juru bicara

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan.

Menurut Oman Fathurohman:

“....Pemeliharaan hubungan baik secara intern maupun ekstern dapat terjalin melalui suatu proses komunikasi, baik secara lisan maupun tertulis. Berbagai keputusan organisasi disampaikan kepada para pelaksana melalui jalur komunikasi yang ada dalam organisasi tersebut untuk kemudian dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal inilah seorang pemimpin berfungsi sebagai komunikator baik intern maupun ekstern organisasi”. (Wawancara, NL/IV.2.1. 11-11-2017).

Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus

bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi.

Ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin harus dapat menyampaikan pikiran dan gagasannya, mampu mensosialisasikan visi secara internal maupun eksternal, bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal. Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. (Wawancara, NL/IV.2.2. 11-11-2017).

4) Ketua Prodi Pelatih

Peran yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim. (Wawancara, NL/IV1.2. 11-11-2017).

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

Abdul Hayyi Imam, Kaprodi PAI IBC , menjelaskan bahwa langkah kegiatan yang dilakukan, antara lain sbb:

1) Mekanisme Pengembangan Kurikulum

Mekanisme Pengembangan Kurikulum Prodi PAI:

- Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk itu si pengembang perlu melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan.
- Tahap 2: penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik
- Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan pelajaran dan sumber-sumber material lainnya.
- Tahap 4: pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum.

- Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a) Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel yang lebih luas, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua satuan pendidikan pada jenjang yang sama.
- Tahap 6: pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum perlu dilakukan penilaian dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya;
- Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusuaian kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. (Wawancara, NL/IV.1.3. 11-11-2017).

Proses kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum.

2) Keputusan Tujuan Umum kurikulum

Pertama, keputusan yang harus dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan.

3) Keputusan isi/matri pelajaran

Keputusan tentang isi/materi pelajaran yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang *concept formation and attainment*, bahasa dan berfikir, semua teori belajar.

4) Keputusan Metode yang akan digunakan

Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini

berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kepribadian, gaya kognitif dan aspek-aspek social dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar.

5) Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen

- Keempat, tahap evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran. (Wawancara, NL/IV.1.4. 11-11-2017).

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT., di PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon

Menurut Sadari, Bag. Akademik dan Kemahasiswaan IAI Bunga Bangsa Cirebon, ada beberapa faktor yang memengaruhi penerapan kurikulum, yaitu: Kinerja Dosen Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas. keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran. (Wawancara, NL/IV.5.1. 11-11-2017).

Kunci untuk mendapatkan berkomitmen dosen untuk inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan.

Tabel: 4.14
Data Keadaan Dosen Prodi PAI IAI BBC Ciremon

No	Status	Kualifikasi			Jumlah	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	bl
1	Dosen Tetap	11	1	-	12	5	7
2	Dosen Tidak tetap	3	3	2	12	6	2
	Jumlah				24	11	9

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI Tahun 2016

1) Keterlibatan Mahasiswa

Pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan.

- Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna.
- Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini.
- Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. (Wawancara, NL/IV.6.1. 11-11-2017).

2) Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI Rektor, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus.

(a) Memahami perlunya perubahan

Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksidengan mahasiswa. (Wawancara, NL/IV.1.6. 11-11-2017).

(c) Dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi

Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga

akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi penyebab timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian. (Wawancara, NL/IV.7.1. 11-11-2017).

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut. (Wawancara, NL/IV.7.2. 11-11-2017).

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

(f) Komitmen untuk perubahan

Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini

untuk memotivasi orang lain. yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut. (Wawancara, NL/IV.8.1. 11-11-2017).

3) Dukungan Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat. (Wawancara, NL/IV.8.2. 11-11-2017).

(a) Pemahaman Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru. (Wawancara, NL/IV.8.3. 11-11-2017).

(b) Kesempatan untuk memberikan Pandanngan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan. (Wawancara, NL/IV.1.3. 11-11-2017).

(c) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru. (Wawancara, NL/IV.8.4. 11-11-2017).

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT, di PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon

Menurut Oman Fathurohman, dampak pelaksanaan penerapam Kur KKNI, pada Prodi PAI IBC, anta lain:

1) Penerapan KPT berbasis KKNI dapat dipertanggungjawabkan

Peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggungjawabkan secara undang-undang

- Kebijakan strategis termasuk statuta, rancangan peraturan-raturan, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas.
- Dalam pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggungjawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggungjawabkan secara kurikuler dan etika akademik? Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.

3) Indeks Prestasi Mahasiswa terpercaya

Kegiatan Penilaian peserta didik dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar. (Wawancara, NL/IV.2.5. 11-11-2017).

Situs V Prodi PAI IAI LM Suryalaya Tasikmalaya

a. Peran Ketua Prodi PAI IAI LM Suryalaya Tasikmalaya dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT

Diketahui bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir strategis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilar-pilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah

Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan

organisasi masa depan. Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan sasaran strategi s Program Studi PAI IALM Tasikmalaya.

Peran Pimpinan merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan.

Menurut Andri Ardiansyah: "...Tujuan penerapan kurikulum PT berbasis KKNi akan sulit tercapai jika para dosen berjalan sendiri-sendiri tanpa arah yang jelas dan konkrit. Tugas saya sebagai Ketua Prodi harus mampu memberi arahan pada para dosen untuk sampai pada tujuan yang diharapkan baik untuk jangka pendek, menengah dan jangka panjang" (Wawancara, NL/V.1.1. 14-11-2017)..

Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan sasaran strategis Program Studi PAI Program Studi PAI IALM.

2) Ketua Prodi Agen perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status quo sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik. Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah.

Menurut Soalahuddin "...sebuah organisasi tidak akan berjalan baik dan tidak akan mencapai tujuan jika tidak menjalin komunikasi atau hubungan baik dengan berbagai pihak di luar organisasi tersebut. untuk menjebatani hubungan baik tersebut, maka tugas saya sebagai Ketua Prodi bertugas untuk menjadi juru bicara bagi organisasi yang dipimpinnya. (Wawancara, NL/V.1.2. 14-11-2017).

Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status quo sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik.

3) Ketua Prodi Juru bicara

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi. Ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin harus dapat menyampaikan pikiran dan gagasannya, mampu mensosialisasikan visi secara internal maupun eksternal, bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal. (Wawancara, NL/V.1.3. 14-11-2017).

4) Ketua Prodi Pelatih

Peran yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim. (Wawancara, NL/V.1.4. 14-11-2017).

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI IAI LM Suryalaya Tasikmalaya dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI menuju Akuntabilitas PT

Ardiansyah, Ketua Prodi PAI IAIM, menjelaskan bawwa:.

1) Mekanisme Pengembangan Kurikulum

Mekanisme Pengembangan Kurikulum Prodi PAI: Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk itu si pengembang perlu melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan. Tahap 2: penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik; Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan pelajaran dan sumber-sumber material lainnya. Tahap 4 : pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan

dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum. Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a) Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel yang lebih luas, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua satuan pendidikan pada jenjang yang sama. Tahap 6 pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum perlu dilakukan penilaian dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya; Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusuaian kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. Proses kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum. (Wawancara, NL/V.2.1. 14-11-2017).

2) Keputusan Tujuan Umum kurikulum

Keputusan yang harus dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan.

3) Keputusan isi/matri pelajaran

Keputusan tentang isi/materi pelajaran yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang concept formation and attainment, bahasa dan berfikir, semua teori belajar.

4) Keputusan Metode yang akan digunakan

Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan

bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kepribadian, gaya kognitif dan aspek-aspek social dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar.

5) Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen

Tahap evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT., di PAI IAI LM Suryalaya Tasikmalaya

Meurut Suhrwardi faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI, di Prodi PAI IAI LM Suryalaya Tasikmalaya, antara lain:.

1) Kinerja Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas.

Kunci untuk mendapatkan berkomitmen dosen untuk inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan. (Wawancara, NL/V.3.1. 14-11-2017).

Tabel: 4.15
Data Keadaan Dosen Prodi PAI IAILM Tasikmalaya

No	Status	Kualifikasi			Jumlah	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	bl
1	Dosen Tetap	11	15	-	26	17	9
2	Dosen Tidak tetap	3	3	2	12	2	10
	Jumlah	14	18	2	37	119	19

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI Tahun 2016

2) Keterlibatan Mahasiswa

Dikalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan.

- Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna.
- Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini.
- Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. (Wawancara, NL/V.5.1. 14-11-2017).

3) Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Rektor, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus.

(a) Memahami perlunya perubahan

Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksidengan mahasiswa.

(c) Dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi

Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain

sebelum masalah tersebut menjadi menyebabkan timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian. (Wawancara, NL/V.6.1. 14-11-2017).

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut. (Wawancara, NL/V.7.1. 14-11-2017).

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

(f) Komitmen untuk perubahan

Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain. (Wawancara, NL/V.7.2. 14-11-2017).

4) Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat. (Wawancara, NL/V.8.1. 14-11-2017).

5) Pemahaman Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru. (Wawancara, NL/V.8.2. 14-11-2017).

6) Kesempatan untuk memberikan Pandangan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan.

7) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru. (Wawancara, NL/V.8.3. 14-11-2017).

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT, di PAI IAI LM Suryalaya Tasikmalaya

1) Penerapan KPT berbasis KKNI dapat dipertanggungjawabkan

Peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang? Kebijakan strategi s termasuk statuta, rancana stRata-rataegis, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas. Dalam

pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Mmateri kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik.

- Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.

3) Indek Prestasi Mahasiswa terpercaya

Kegiatan Penilaian peserta didik dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar. (Wawancara, NL/V.9. 14-11-2017).

Situs VI Prodi PAI FAI Univ Ibnu Khadun Bogor

a. Peran Ketua Prodi PAI FAI Univ Ibnu Khadun Bogor dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT

Diketahui bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir startegis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilarpilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Hal ini ditegaskan Santi Lisnawati, sebagai berikut:

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah

Peran Pimpinan merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan.

Menurut Kaprodi PAI: "...Tujuan penerapan kurikulum PT berbasis KKNi akan sulit tercapai jika para dosen berjalan sendiri-sendiri tanpa arah yang jelas dan konkrit. Tugas saya sebagai Ketua Prodi harus mampu memberi arahan pada para dosen untuk sampai pada tujuan yang diharapkan

baik untuk jangka pendek, menengah dan jangka panjang” (Wawancara, NL/VI.1.1. 7-11-2017).

Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan sasaran strategi s Program Studi PAI UIK Bogor..

2) Ketua Prodi Agen perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Menurut Kaprodi PAI:

“....sebuah organisasi tidak akan berjalan baik dan tidak akan mencapai tujuan jika tidak menjalin komunikasi atau hubungan baik dengan berbagai pihak di luar organisasi tersebut. untuk menjebatani hubungan baik tersebut, maka tugas saya sebagai Ketua Prodi bertugas untuk menjadi juru bicara bagi organisasi yang dipimpinnya. (Wawancara, NL/VI.1.2. 7-11-2017).

Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status qua sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik.

3) Ketua Prodi Juru bicara

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Menurut Kaprodi PAI:

“....Pemeliharaan hubungan baik secara intern maupun ekstern dapat terjalin melalui suatu proses komunikasi, baik secara lisan maupun tertulis. Berbagai keputusan organisasi disampaikan kepada para pelaksana melalui jalur komunikasi yang ada dalam organisasi tersebut untuk kemudian dilaksanakan demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal inilah seorang pemimpin berfungsi sebagai komunikator baik intern maupun ekstern organisasi”. (Wawancara, NL/VI.1.3. 7-11-2017)..

Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang

masa depan organisasi. Ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin harus dapat menyampaikan pikiran dan gagasannya, mampu mensosialisasikan visi secara internal maupun eksternal, bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal.

4) Ketua Prodi Pelatih

Peran yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim.

“....Selaku Ketua Prodi saya dituntut mampu mengintegrasikan atau menyatukan segala unsur, golongan, atau kelompok dalam organisasi yang dipimpinnya. Tidak menutup kemungkinan bahwa dalam suatu organisasi muncul adanya kelompok-kelompok kecil berdasarkan satu kepentingan tertentu. Di satu sisi, munculnya kelompok tersebut sejauh bertujuan untuk mengoptimalkan kerja demi tercapainya tujuan memang dapat menguntungkan. Namun, di sisi lain, munculnya kelompok tersebut bisa menghambat kerja tim karena tidak jarang mereka adalah kelompok trouble maker atau pengacau” (Wawancara, NL/VI.1.4. 7-11-2017).

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI FAI Univ Ibnu Khadun Bogor dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI menuju Akuntabilitas PT

1) Mekanisme Pengembangan Kurikulum

Mekanisme Pengembangan Kurikulum Prodi PAI: Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk itu si pengembang perlu melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan. Tahap 2: penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik. Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan pelajaran dan sumber-sumber material lainnya. Tahap 4 : pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan dimaksudkan untuk

mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum. Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a) Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel yang lebih luas, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua satuan pendidikan pada jenjang yang sama. Tahap 6 pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum perlu dilakukan penilaian dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya; Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusuaian kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. (Wawancara, NL/VI.1.5. 7-11-2017).

Proses kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum, yaitu:

(a) Keputusan Tujuan Umum kurikulum

Pertama, keputusan yang harus dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan.

(b) Keputusan isi/matri pelajaran

Keputusan tentang isi/materi pelajaran yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang concept formation and attainment, bahasa dan berfikir, semua teori belajar.

(c) Keputusan Metode yang akan digunakan

Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi

dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kerpibadian, gaya kognitif dan aspek-aspek social dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar.

(d) Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen

Tahap evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran. (Wawancara, NL/VI.2.1. 7-11-2017).

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT., di PAI FAI Univ Ibnu Khadun Bogor

1) Kinerja Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas. (Wawancara, NL/VI.2.2. 7-11-2017).

Untuk mendapatkan berkomitmen dosen untuk inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan. (Wawancara, NL/VI.2.3. 7-11-2017).

Tabel: 4.16
Data Keadaan Dosen Prodi PAI FAI Univ Ibnu Khodun

No	Status	Kualifikasi			Jumlah	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	blm
1	Dosen Tetap	11	19	-	20	12	8
2	Dosen Tidak tetap	13	8	-	21	10	11
	Jumlah	16	27		32	21	19

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI Tahun 2016

2) Keterlibatan Mahasiswa

Ada kecenderungan di kalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan.

- Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna.
- Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini.
- Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. (Wawancara, NL/VI.4.1. 7-11-2017).

3) Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI Rektor, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus.

(a) Memahami perlunya perubahan

Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksi dengan mahasiswa. (Wawancara, NL/VI.5.1. 7-11-2017).

(c) Dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi

Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap

memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi penyebab timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian. (Wawancara, NL/VI.7.2. 7-11-2017).

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut. (Wawancara, NL/VI.6.3. 7-11-2017).

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

(f) Komitmen untuk perubahan

Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini

untuk memotivasi orang lain. (Wawancara, NL/VI.7.5. 7-11-2017).

4) Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat. (Wawancara, NL/VI.8.1. 7-11-2017).

(a) Pemahaman Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru. (Wawancara, NL/VI.8.2. 7-11-2017).

(b) Kesempatan untuk memberikan Pandangan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan. (Wawancara, NL/VI.8.3. 7-11-2017).

(c) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru. (Wawancara, NL/VI.8.3. 7-11-2017).

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT, di PAI FAI Univ Ibnu Khadun Bogor

1) Penerapan KPT berbasis KKNi dapat dipertanggungjawabkan

Apakah peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-

undang? Kebijakan strategis termasuk statuta, rancangan strata-rataegis, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas. Dalam pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku. (Wawancara, NL/VI.2.3. 7-11-2017).

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik.? Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik. (Wawancara, NL/VI.2.4. 7-11-2017).

3) Indek Prestasi Mahasiswa terpercaya

Kegiatan Penilaian peserta didik dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar. (Wawancara, NL/VI.2.5. 7-11-2017).

Situs VII Prodi PAI STAI Al-Azhary Cianjur

a. Peran Ketua Prodi PAI STAI Al-Azhary Cianjur dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir startegis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilarpilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. (Wawancara, NL/VII.1.1. 11-11-2017).

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah

Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan. Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan

sasaran strategi s Program Studi PAI PAI STAI Al-Azhary .
(Wawancara, NL/VII.1.2. 11-11-2017).

2) Ketua Prodi Agen perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status quo sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik.

3) Ketua Prodi Juru bicara

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan.

Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi.

Ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin harus dapat menyampaikan pikiran dan gagasannya, mampu mensosialiskan visi secara internal maupun eksternal, bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal.

4) Ketua Prodi Pelatih

Peran yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim. (Wawancara, NL/VII.1.1. 11-11-2017).

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI STAI Al-Azhary Cianjur dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

1) Mekanisme Pengembangan Kurikulum

Menurut Asep: Mekanisme Pengembangan Kurikulum Prodi PAI: Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk

itu si pengembang perlu melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan. Tahap 2: penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan pelajaran dan sumber-sumber material lainnya. Tahap 4 : pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum. Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a) Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel yang lebih luas, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua satuan pendidikan pada jenjang yang sama. Tahap 6 pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum perlu dilakukan penilaian dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya; Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusuaian kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. (Wawancara, NL/VII.2.1. 11-11-2017).

Proses kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum. (Wawancara, NL/VII.1.4. 11-11-2017).

2) Keputusan Tujuan Umum kurikulum

Keputusan yang harus dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan.

3) Keputusan isi/matri pelajaran

Keputusan tentang isi/materi pelajaran yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang concept formation and attainment, bahasa dan berfikir, semua teori belajar.

4) Keputusan Metode yang akan digunakan

Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kepribadian, gaya kognitif dan aspek-aspek social dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar. (Wawancara, NL/VII.1.5. 11-11-2017).

5) Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen

Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran. (Wawancara, NL/VII.1.4. 11-11-2017).

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT., di PAI STAI Al-Azhary Cianjur

1) Kinerja Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab

untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas. (Wawancara, NL/VII.3.1. 11-11-2017).

Menurut Asep: Kunci untuk mendapatkan berkomitmen dosen untuk inovasi adalah meningkatkan pengetahuan mereka tentang program ini. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan. . (Wawancara, NL/VII.3.1. 11-11-2017).

Tabel: 4.17
Data Keadaan Dosen Prodi PAI STAI Al-Azhari

No	Status	Kualifikasi			Jumlah	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	blm
1	Dosen Tetap	11	1	-	12	5	7
2	Dosen Tidak tetap	3	3	2	12	6	2
	Jumlah	14	4	2	24	11	9

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI Tahun 2016

Asep Supriyadi, menjelaskan bahwa: (1) tujuan pembelajaran harus disesuaikan dengan visi misi, tujuan pendidikan institusi, dan capaian pembelajaran. Oleh karena itu, tujuan pembelajaran harus mengacu pada *goal* pendidikan. Dengan demikian, maka setiap proses yang ada harus linier dengan tujuan yang telah ditentukan. (2) Cakupan topik/konten disesuaikan dengan mata kuliah masing-masing dan disesuaikan dengan tujuan pembelajaran yang mencakup sikap tata nilai, keterampilan dan pengetahuan. (3) Cara yang secara aplikatif adalah dengan berpanduan kepada Silabus dan SAP yang sudah disesuaikan dengan kurikulum yang ada. (4) Evaluasi pembelajaran dilakukan dengan dua cara: penugasan dan test. Penugasan dibagi pada dua jenis: pertama, resume setiap pertemuan dan kedua, presentasi makalah dalam bentuk kelompok serta presentasinya. Sedangkan untuk test dilakukan pada saat UTS dan UAS dengan bentuk test tertulis (Wawancara, NL/VII.4.1. 11-11-2017).

2) Keterlibatan Mahasiswa

Dikalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan. Semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna. Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini. Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. (Wawancara, NL/VII.5.1. 11-11-2017).

3) Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus.

(a) Memahami perlunya perubahan

Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksidengan mahasiswa.

(c) Dapat diakses dan cenderung untuk berkomunikasi

Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi menyebabkan timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian.

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut.

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut. (Wawancara, NL/VII.6.1. 11-11-2017)

(f) Komitmen untuk perubahan

Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain.

4) Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat. (Wawancara, NL/VII.7.1. 14-11-2017)

(a) Pemahaman Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru. (Wawancara, NL/VII.7.2. 11-2017)

(b) Kesempatan untuk memberikan Pandanngan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan. (Wawancara, NL/VII.7.3.1 14-11-2017)

(c) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru. (Wawancara, NL/VII.7.3.2 11-11-2017)

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT, di PAI STAI Al-Azhary Cianjur

1) Penerapan KPT berbasis KKNI dapat dipertanggungjawabkan

Peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang,

- Kebijakan strategi s termasuk statuta, rancana stRata-rataegis, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas.
- Dalam pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik.? Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik. (Wawancara, NL/VII.3.2. 11-11-2017)

3) Indeks Prestasi Mahasiswa terpercaya

Kegiatan Penilaian peserta didik dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar. (Wawancara, NL/VII.3.3. 11-11-2017)

Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) yang dikelola STAIS Al-Azhary Cianjur tercatat sebagai program studi yang tinggi peminat dibandingkan prodi lainnya. Hal itu, terlihat dari jumlah mahasiswa yang mendaftar. Dosen STAIS Al-Azhary Dadang Zenal Mutaqin mengatakan, setiap tahun jumlah peminat Jurusan PAI bertambah. Dalam setahun, sebut dia, ada dua kelas baru yang berminat masuk, dengan setiap kelasnya terdapat 40 hingga 50 mahasiswa. "Dengan minimnya guru PAI, membuat mereka berpikir peluang besar untuk menjadi guru PAI. Karenanya tak heran banyak yang minat memilih jurusan ini, disamping juga memang dari mahasiswa yang mendaftar dasarnya sudah menjadi guru PAI," terangya kepada "BC", Senin (16/11/2015). Tingginya minat ke PAI, diakui Dadang menjadi tantang tersendiri bagi lembaga untuk mencari formulasi yang tepat dan efektif dalam peningkatan kualitas lulusannya nanti. "Salahsatunya kita sudah terapkan, setiap lulusan PAI harus bisa baca dan menulis Al-quran," katanya. Sementara Agus Trisandi (20), seorang mahasiswa PAI STAIS Al-Azhary Cianjur mengaku memang berniat untuk menjadi guru agama. Karenanya, ia sengaja mengambil jurusan PAI untuk bekal cita-citanya itu. "Di samping memang peluang kerja menjadi guru PAI cukup besar, alasan saya memilih jurusan ini ialah ingin memperdalam agama Islam dan bisa mengajarkannya pada orang lain. Sehingga saya bisa memanfaatkan ilmu yang saya dapatkan untuk diwariskan pada anak-anak penerus bangsa," ungkapnya. (fir).

Situs VIII Prodi PAI FAI UNINUS Bandung

a. Peran Ketua Prodi PAI FAI UNINUS Bandung dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT

Diketahui bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir startegis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi

kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Pilarpilar kepemimpinan visioner meliputi peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih, hal ini dijelaskan oleh Dekan FAI Uninus, sbb:

1) Ketua Prodi sebagai Penentu arah

Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Inti dari penentu arah adalah menetapkan sasaran yang menjadi tujuan organisasi masa depan. Dengan demikian sebagai penentu arah seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menetapkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strataegis. Visi misi, tujuan, dan sasaran strategi s Program Studi PAI UNINUS. (Wawancara, NL/VIII.1.1. 14-11-2017)

2) Ketua Prodi Agen perubahan

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah. Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner seharusnya tidak mempertahankan status quo sehingga organisasi tetap dibangun kearah yang lebih baik.

3) Ketua Prodi Juru bicara

Seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan.

Pemimpin, sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal. Visi yang disampaikan harus bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi.

Kajur, ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin harus dapat menyampaikan pikiran dan gagasannya, mampu mensosialiskan visi secara internal maupun eksternal, bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal.

4) Ketua Prodi IntegRata-rataor

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan ketrampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan yang berkotak-kotak. Oleh karena itu diperlukan integRata-rataor terutama pada hirarki puncak, yaitu pimpinan. Hanya pimpinanlah yang berada "di atas semua orang dan semua satuan kerja yang memungkinkannya menjalankan peranan integRata-rataif yang didasarkan pada pendekatan yang holistik. Peran yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim. (Wawancara, NL/VIII.1.2. 14-11-2017)

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI FAI UNINUS Bandung dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

Menurut Dadang Mustofa Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Ketua Prodi PAI FAI UNINUS Bandung dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi, sbb:

1) Mekanisme Pengembangan Kurikulum

Mekanisme Pengembangan Kurikulum Prodi PAI: Tahap 1: studi kelayakan dan kebutuhan Pengembangan kurikulum melakukan kegiatan analisis kebutuhan program dan merumuskan dasar-dasar pertimbangan bagi pengembangan kurikulum tersebut. Untuk itu si pengembang perlu melakukan studi dokumentasi atau studi lapangan. Tahap 2: penyusunan konsep awal perencanaan kurikulum; Konsep awal ini dirumuskan berdasarkan rumusan kemampuan, selanjutnya merumuskan tujuan, isi, strategi pembelajaran sesuai dengan pola kurikulum sistemik Tahap 3: pengembangan rencana ini mencakup penyusunan silabus, pengembangan bahan pelajaran dan sumber-sumber material lainnya. Tahap 4 : pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan; Pengujian kurikulum di lapangan dimaksudkan untuk mengetahui tingkat keandalannya, kemungkinan pelaksanaan dan keberhasilannya, hambatan dan masalah-masalah yang timbul dan factor-faktor pendukung yang tersedia, dan lain-lain yang berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum. Tahap 5: pelaksanaan kurikulum, ada dua kegiatan yang perlu dilakukan ialah: (a) Kegiatan desiminasi, yakni pelaksanaan kurikulum dalam lingkup sampel yang lebih luas, dan (b) Pelaksanaan kurikulum secara menyeluruh yang mencakup semua satuan pendidikan pada jenjang yang sama.

Tahap 6 pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum: Selama pelaksanaan kurikulum perlu dilakukan penilaian dan pemantauan yang berkenaan dengan desain kurikulum dan hasil pelaksanaan kurikulum serta dampaknya; Tahap 7: pelaksanaan perbaikan dan penyusuaian; Berdasarkan penilaian dan pemntauan kurikulum diperoleh data dan informasi yang akuRata-rata, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan untuk melakukan perbaikan pada kurikulum tersebut bila diperlukan, atau melakukan penyusuaian kurikulum dengan keadaan. Perbaikan dilakukan terhadap beberapa aspek dalam kurikulum tersebut. (Wawancara, NL/VIII.1.3. 14-11-2017)

Proses kurikulum meliputi semua pengalaman di dalam lingkungan pendidikan, baik yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, yang memiliki dampak terhadap belajar dan pengembangan personal setiap individu siswa. Aspek yang direncanakan dari proses proses kurikulum disebut kurikulum bukan intensional (*unintentional curriculum*). Ada empat unsur yang saling berkaitan dengan proses kurikulum.

- 1) Pertama, keputusan yang harus dibuat mengenai tujuan (umum dan khusus) yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan.
- 2) Keputusan tentang isi/materi pelajaran yang sesuai yang diyakini untuk mencapai tujuan. Pembuatan keputusan ini mendapat kontribusi yang bermakna dari karya bidang concept formation and attainment, bahasa dan berfikir, semua teori belajar.
- 3) Keputusan Metode yang akan digunakan; Setelah isi pelajaran ditentukan, selanjutnya dipilih metode-metode mengajar yang berguna untuk mengorganisasi dan menyamapaikan isi (*content*) tersebut. Metode-metode tersebut akan menentukan pengalaman-pengalaman pendidikan bagi siswa. Pengalaman-pengalaman tersebut adalah produk dari interaksi antara apa yang diajarkan, bagaimana cara menyajikannya, dan cara siswa belajar. Pada langkah ini berbagai hal memberikan sumbangannya seperti motivasi, perhatian dan persepsi, kerpibadian, gaya kognitif dan aspek-aspek social dari belajar. Tahap tersebut merupakan tahap belajar mengajar.
- 4) Keputusan Evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen; Keempat, tahap evaluasi yang menggunakan bermacam tehnik assesmen pendidikan, yang diperlukan

dengan maksud mengetahui apakah tujuan-tujuan telah tercapai, yang pada gilirannya menjadi bahan untuk membuat keputusan selanjutnya tentang tujuan, isi/materi dan metode pengajaran. (Wawancara, NL/VIII.1.3. 14-11-2017)

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT, di PAI FAI UNINUS Bandung

Ada, beberapa faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT, di PAI FAI UNINUS Bandung, yaitu:

1) Kinerja Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum. Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas. Hal ini berarti dosen perlu dilatih dan lokakarya harus diselenggarakan demi pengembangan profesional. Sayangnya, dalam proses implementasi kurikulum tidak semua dosen akan mendapatkan manfaat dari paparan tersebut. Terlalu banyak jumlah dosen, dan dana yang kurang mencukupi untuk mencapai seluruh dosen. Pendekatan yang paling umum adalah melakukan workshop satu hari yang diberikan oleh para ahli dengan metode ceramah yang merupakan strategi pedagogis yang paling dominan. (Wawancara, NL/VIII.3.1. 14-11-2017)

Tabel: 4.18

Data Keadaan Dosen Prodi PAI FAI UNINUS

No	Status	Kualifikasi			Jumlah	Sertifikasi	
		S3	S2	S1		sdh	bl
1	Dosen Tetap	11	1	-	12	5	7
2	Dosen Tidak tetap	3	3	2	12	6	2
	Jumlah				24	11	9

Sumber: Borang Akreditasi Prodi PAI Tahun 2016

2) Keterlibatan Mahasiswa

Ada kecenderungan di kalangan pelaksana kurikulum untuk mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan.

- Adanya kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna.
- Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini.

Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar. (Wawancara, NL/VIII.6.1. 14-11-2017)

3) Dukungan Pimpinan PT

Menurut Engkos Kosasih Dekan FAI UNINUS Pimpinan PT, Ketua STAI Rektor, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus.

(a) Memahami perlunya perubahan

Mereka harus memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan

(b) Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan

Mereka harus memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka harus terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksi dengan mahasiswa.

(c) Dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi

Mereka harus dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani.

Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi penyebab timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka.

Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian.

(d) Mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum

Mereka harus mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut.

(e) Fleksibel dalam menanggulangi tantangan tak terduga

Mereka harus diingatkan, bahwa hal terbaik dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

(f) Komitmen untuk perubahan

Mereka harus berkomitmen untuk perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain. (Wawancara, NL/VIII.2.2. 14-11-2017)

4) Orangtua

Di Perguruan tinggi mungkin peran orang tua tidak sebesar tingkat pendidikan dasar dan menengah. Namun selain dosen, mahasiswa dan pengelola Perguruan tinggi, orang tua juga memainkan peran penting dalam proses implementasi. Misalnya, ketika orang tua melihat materi perkuliahan yang diajarkan dengan cara yang asing bagi mereka, mereka secara alami memiliki pertanyaan tentang apa yang sedang terjadi. Ketika mahasiswa membawa pekerjaan rumah dari kampus bahwa orang tua merasa tidak mampu untuk membantu secara moral dan finansial, mereka merasa bingung dan tersesat.

(a) Pemahaman Orangtua terhadap isi dan filosofi Kurikulum

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Lokakarya harus dirancang untuk membantu orang tua lebih memahami isi dan filosofi dari program baru. (Wawancara, NL/VIII.5.1. 14-11-2017)

(b) Kesempatan untuk memberikan Pandanngan dan solusi

Orangtua perlu diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Lokakarya ini sebaiknya dilakukan oleh dosen sehingga mereka dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan. (Wawancara, NL/VIII.5.2.3. 14-11-2017)

(c) Akses Informasi tentang perubahan yang sedang berlangsung

Pendekatan lain yang dapat dijangkau oleh orang tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru. (Wawancara, NL/VIII.5.3. 14-11-2017)

d. Dampak penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT, di PAI FAI UNINUS Bandung

Menurut Engkos Kosasih Dekan FAI UNINUS, dampak penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT, di PAI FAI UNINUS Bandung, yaitu:

1) Penerapan KPT berbasis KKNi dapat dipertanggungjawabkan

Apakah peraturan-raturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang? Kebijakan strategi s termasuk statuta, rancana stRata-rataegis, ditetapkan berdasarkan keputusan senat universitas.

- Dalam pelaksanaannya, pimpinan selalu bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

2) Materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik

Apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik.? Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.

3) Indeks Prestasi Mahasiswa terpercaya

Apakah nilai hasil ujian (ip/ipk) yang diperoleh mahasiswa terpercaya?. Kegiatan Penilaian peserta didik dilaksanakan berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik, Standar penilaian Hasil Studi, dan Standar Kompetensi Kelulusan menggunakan empat parameter berdasarkan peningkatan *soft skills* yaitu: keterampilan kerja, cakupan keilmuan (pengetahuan), metode dan tingkat kemampuan mengaplikasikan keilmuan, dan kemampuan manajerial mengajar.

Dari pembahas diatas, diketahui bahwa kurikulum merupakan rancangan pendidikan yang merangkum semua pengalaman belajar yang disediakan bagi siswa disekolah. Kurikulum disusun oleh ahli pendidikan, pendidik, pejabat pendidikan serta unsur masyarakat lainnya. Rancangan ini disusun dengan tujuan memberi pedoman kepada pelaksana pendidikan dalam proses bimbingan perkembangan siswa untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan mahasiswa. Dalam melaksanakan pengembangan kurikulum, terdapat berbagai faktor yang menghambat. Antara lain adalah:

- 1) Pada dosen: dosen kurang berpartisipasi dalam pengembangan kurikulum disebabkan beberapa hal yaitu kurang waktu, kekurangan sesuaian pendapat, baik dengan sesama dosen maupun pimpinan & administRata-rataor karena kemampuan dan pengetahuan dosen sendiri
- 2) Dari masyarakat: untuk pengembangan kurikulum dibutuhkan dukungan masyarakat, baik dalam pembiayaan maupun dalam memberikan umpan balik terhadap sistem pendidikan ataupun kurikulum yang sedang berjalan. Masyarakat adalah sumber input dari sekolah.
- 3) Masalah biaya: untuk pengembangan kurikulum apalagi untuk kegiatan eksperimen baik metode isi atau sistem secara keseluruhan membutuhkan biaya yang sering tidak sedikit.
- 4) Pimpinan: dalam hal ini Ketua Prodi seharusnya mempunyai latar belakang mendalam tentang teori dan praktek kurikulum. Para pimpinan merupakan peranan yang penting dalam pengembangna kurikulum.

Birokrasi: terdiri dari para inspeksi ddari Kemenag/ Kopertais dan juga orang tua maupun tokoh-tokoh masyarakat. Pimpinan dan stafnya tidak dapat bekerja secara sinergi dalam

kerangka patokan yang ditetapkan oleh Depditi. (Wawancara, NL/VIII.8.2.4. 14-11-2017)

Intinya, usaha perbaikan kurikulum harus memenuhi langkah, yaitu: perlunya mengadakan penilaian umum (kualitas dan mutu), mengetahui kebutuhan mahasiswa dan dosen, mengidentifikasi masalah yang timbul berdasarkan studi, menyiapkan desain perencanaan (tujuan, cara mengevaluasi, metode penyampaian, penilaian), menerapkan cara mengevaluasi/apakah yang direncanakan itu dapat direalisasikan.

B. Temuan Penelitian Peran Pimpinan PTKIS dalam Implementasi KPT Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

1. Temuan Berdasarkan Situs Tunggal

Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mendeskripsikan: Peran Pimpinan PTKIS Dalam Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, mencakup: (a) Peran ketua Prodi dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT; (b) langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi; menuju akuntabilitas PT; (c) faktor-faktor yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi, dan (d) dampak implementasi kebijakan penerapan berbasis KKNi, menuju akuntabilitas PT., pada 8 Program Studi PAI di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten, yaitu:

a. Situs I Prodi PAI STAI SMAN Pandeglang

Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen Dalam Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, di di Program Studi PAI STAISMAN Pandeglang, ditemukan beberapa hal sebagai sebagai berikut:

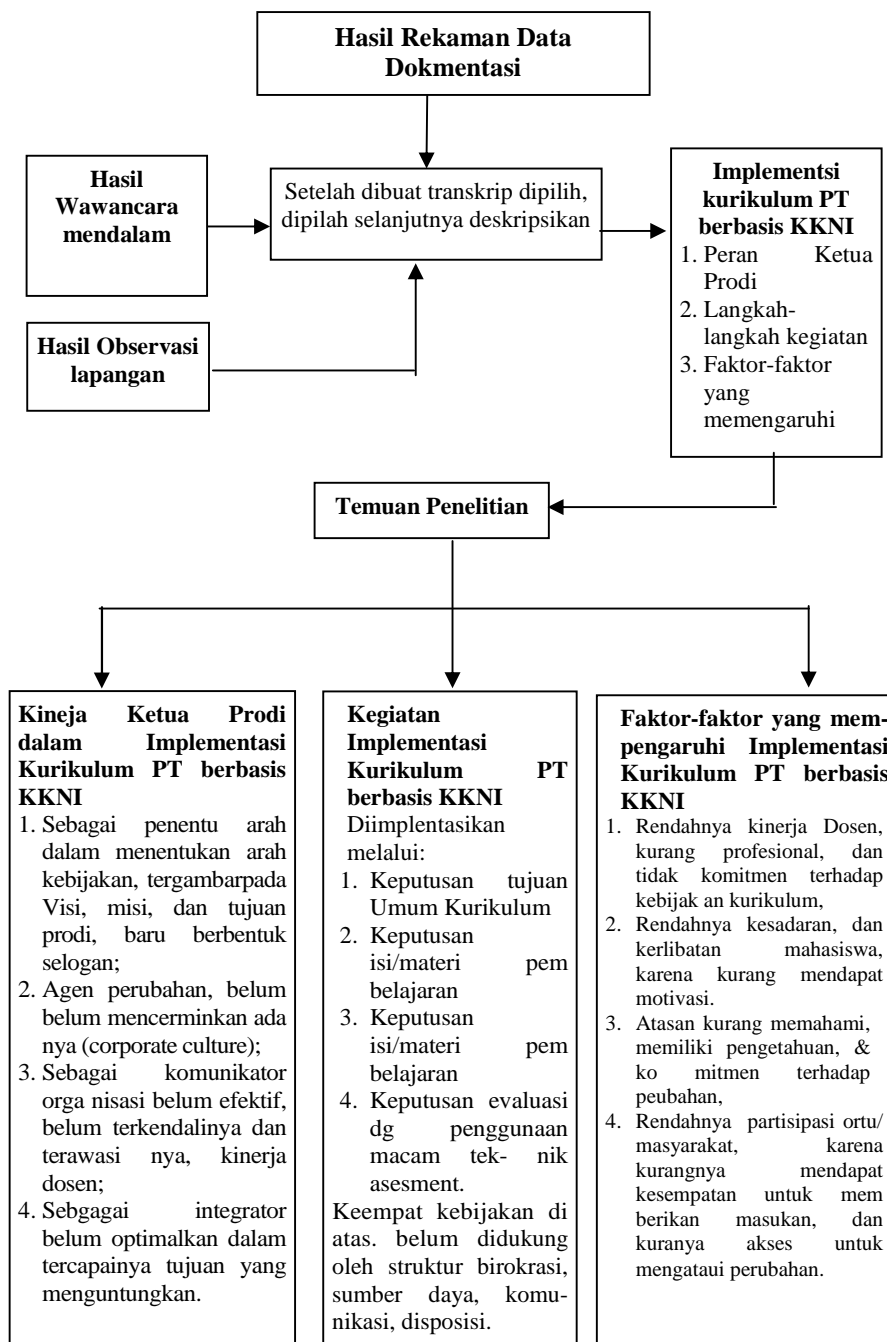
- 1) Peran Ketua Program Studi PAI STAISMAN Pandeglang, dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNi, menuju Akutabilitas PT. (a) Sebagai penentu arah; tergambar pada Visi, misi, tujuan dan Rencana strategi (Rennttra) lembaga, secara tektual lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi. Visi, misi, tujuan baru berbetuk selogan; (b) Sebagai agen perubahan, belum mencerminkan adanya budaya organisasi (*corpoRata-ratae culture*); (c) Sebagai

komunikator organisasi belum efektif, belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja bawahan; (d) Sebagai integRata-rataor belum optimalkan dalam tercapainya tujuan yang menguntungkan.

- 2) Langkah-langkah kegiatan Ketua Program Studi PAI STAISMAN Pandeglang, dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI; menuju akuntabilitas PT; dilakukan melalui: (a) Menentukan kebijakan Tujuan Umum kurikulum; (b) Menentukan Kebijakan isi/matri pelajaran; (c) Menentukan Kebijakan Metode yang akan digunakan; dan (d) Mememtukn Kebijakan Tentang Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum oleh struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT. Program Studi PAI STAISMAN Pandeglang, dihadapkan pada kondisi: (a) dosen belum profesional, belum komitmen terhadap kebijakan kurikulum, (b) Masih rendahnya kesadaran, kerlibatan, mahasiwa terhadap pogram, dikarenakan kurangnya memahami program dan kurangnya motivasi dari program studi, (c) atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap peubahan, (d) orangtua/masyarakat kurangnya memahami program, kurangnya kesempatan untuk memberikan padangan perubahan, dan kuranya akses tentang perubahan. Menyebabkan kurangnya partisipasi terhadap pogram;
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT. Program Studi PAI STAISMAN Pandeglang, dalam empatahun terakhir yaitu: (a) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2016/2017, 2,97.

Hasil Rekaman Data Dokumentasi, Wawancara, dan Observasi Lapangan di Program Studi PAI STAISMAN Pandeglang

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian yang dilaksanakan di di Program Studi PAI STAISMAN Pandeglang, dideskripsikan pada gambar 4.1 berikut:



Gambar 4.1
Temuan data tunggal di Prodi PAI STAISMAN
 Sumber: diolah oleh Peneliti

1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi

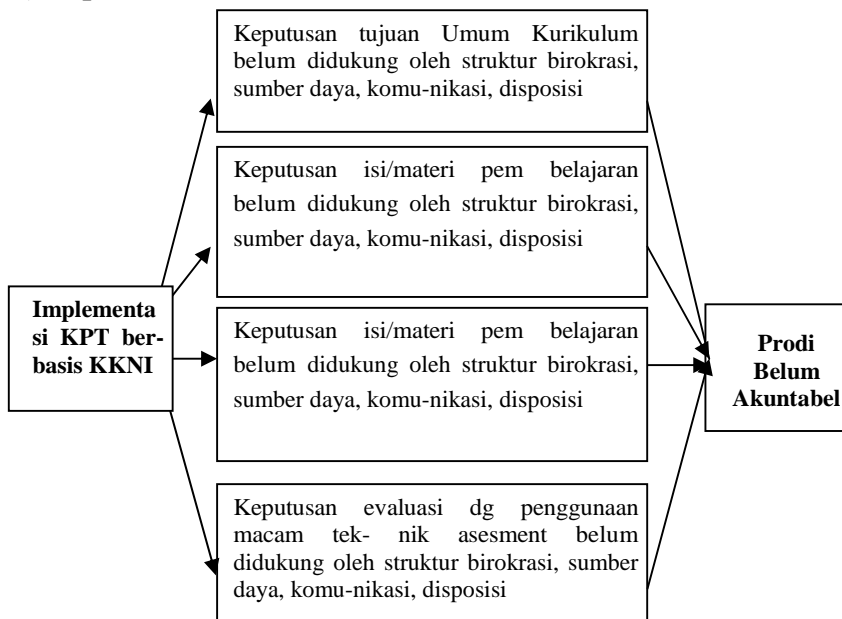
Secara rinci data tunggal penelitian di STAISMAN dideskripsikan dalam gambar 4: 2, 3, dan 4 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

2) Implementasi Kurikulum

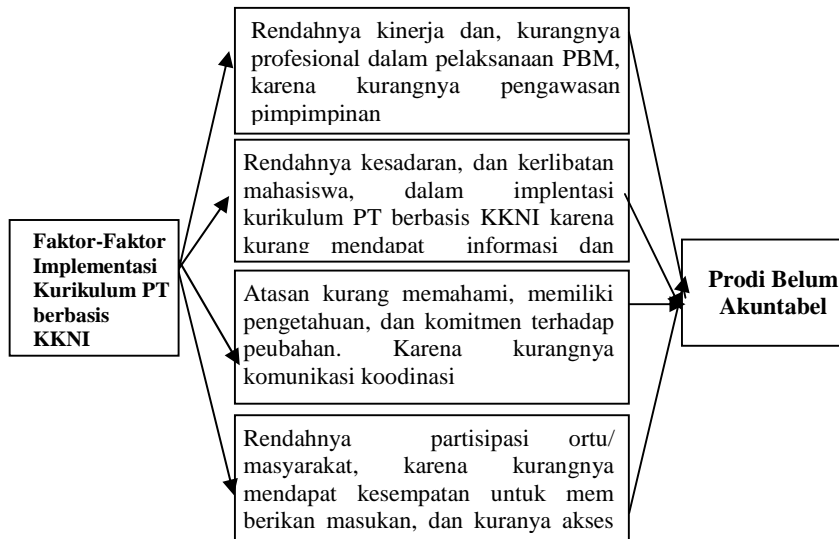


Gambar 4.3

Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.4 Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNi di STAISMAN

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi C (nilai 300). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-ratamahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.19

IPK Rata-rata Mahasiswa Prodi STAISMAN Pandeglang (selama kurun waktu 4 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

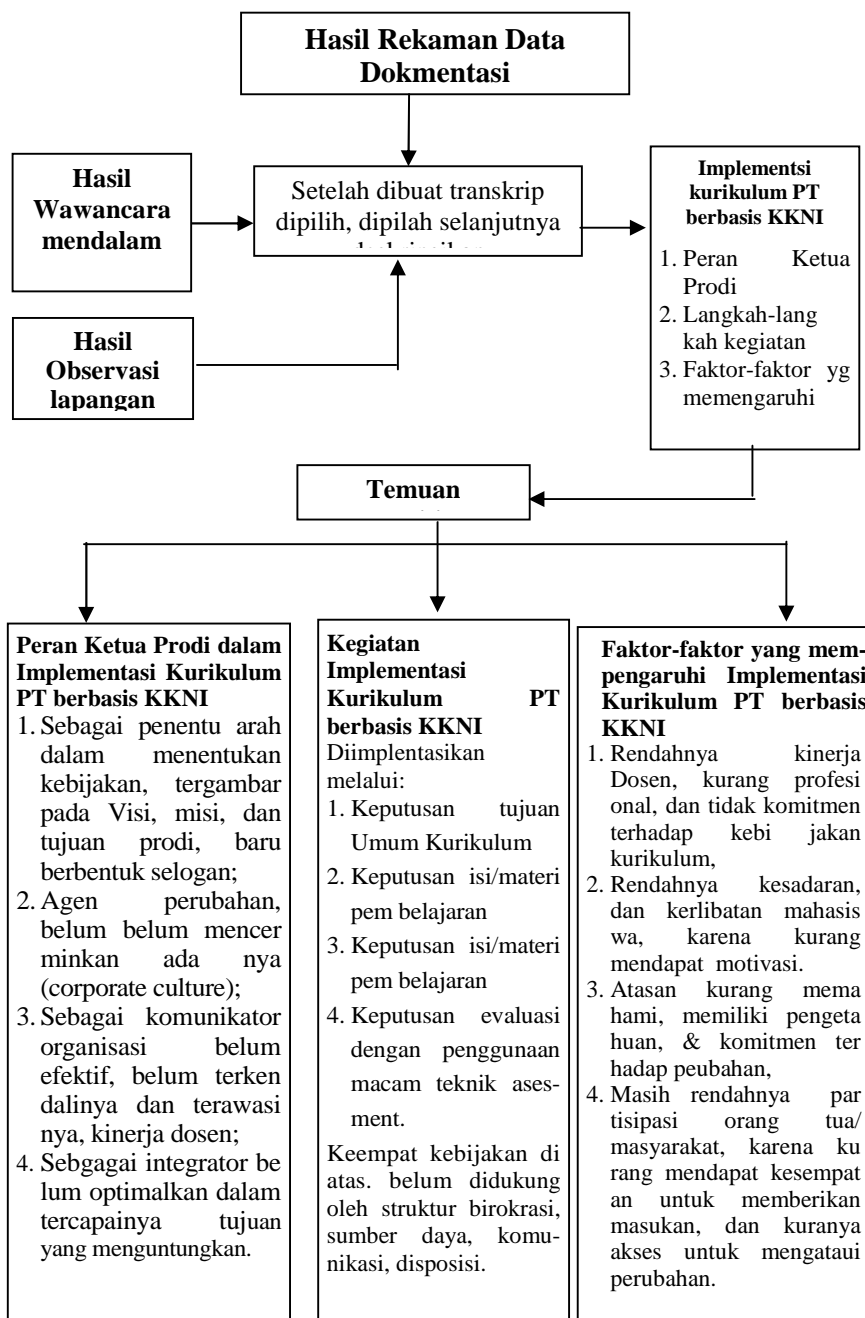
Sumber: diolah oleh Peneliti

b. Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi;

Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, di Program Studi PAI STAI KH. Agus Salim bekasi, ditemukan beberapa hal sebagai sebagai berikut:

- 1) Peran Ketua Prodi Program Studi PAI STAI KH. Agus Salim bekasi, dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, menuju Akutabilitas PT, yaitu:. (a) Sebagai penentu arah; tergambar pada Visi, misi, tujuan Prodi, secara tektual lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi, karena Visi, misi, tujuan baru berbentuk selogan, sulit diukur dan belum mencerminkan Tridharma PT; (b) Sebagai agen perubahan, belum menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun organisasi dihadapkan kepada situasi transisi, kritis, (c) Sebagai komunikator organisasi belum efektif, karena belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja dosen; dan (d) Sebagai integRata-rataor belum optimal dalam mencapai tujuan yang menguntungkan.
- 2) Langkah-langkah kegiatan Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, menuju Akutabilitas PT., dilakukan melalui: (a) Penetapan Tujuan Umum kurikulum; (b) Penetapan isi/matri pelajaran; (c) Penetapan Tentang Metode yang akan digunakan; dan (d) Penetapan Pola Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum ditunjang dengan struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI, belum efektif karena: (a) masih kurangnya, komitmen terhadap kebijakan kurikulum, (b) kurangnya kesadaran, kerlibatan, mahasiswa karena kurangnya motivasi, (c) Atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap perubahan. Karena kurangnya komunikasi dan koordinasi; (d) Masih rendahnya partisipasi masyarakat, dikarenakan mereka kurangnya memahami program, tidak ada kesempatan untuk memberikan padangan, dan kurangnya akses tentang perubahan.
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT. Program Studi STAI KH. Agus Salim bekasi, dalam empat tahun terakhir yaitu: (a) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2016/2017, 2,97.

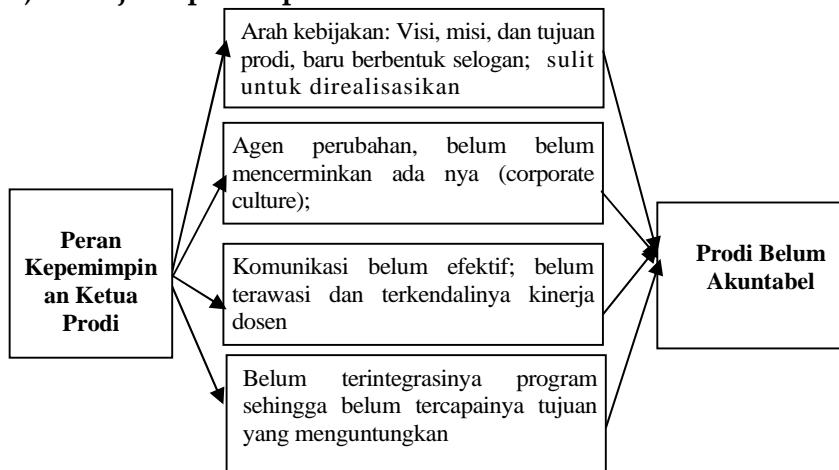
Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian dari Prodi PAI STAI KH. Agus Salim bekasi, dideskripsikan pada gambar 4.5 berikut:



Gambar 4.5
Temuan data tunggal Prodi PAI STAI KH. Agus Salim
 Sumber: diolah oleh Peneliti

Secara rinci data tunggal penelitian di STAI KH. Agus Salim bekasi dideskripsikan dalam gambar 4: 6, 7 dan 8 sebagai berikut:

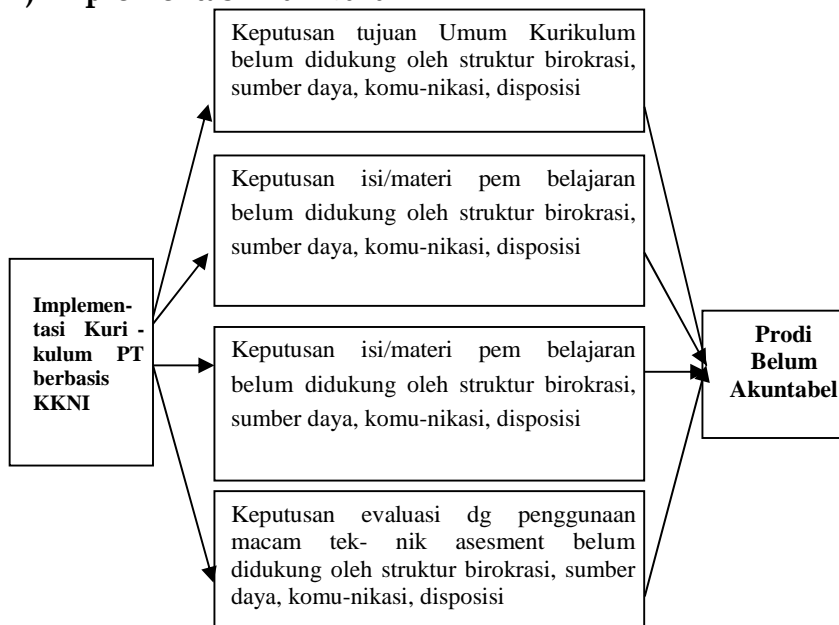
1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi



Gambar 4.6 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

2) Implementasi Kurikulum

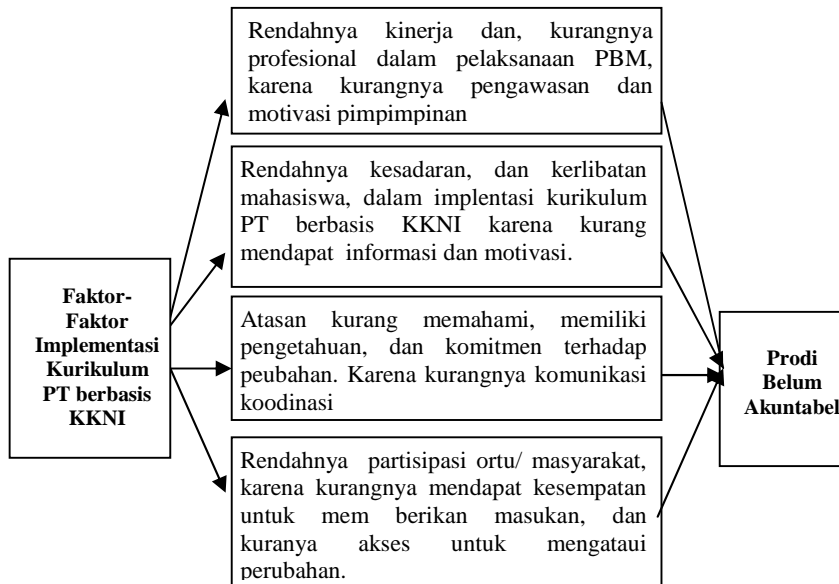


Gambar 4.7

Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.8

Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNi Prodi PAI STAI KH. Agus Salim

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi B (nilai 320). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-rata mahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.20

IPK Rata-rata mahasiswa Prodi PAI STAI KH. Agus Salim (4 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

Sumber: diolah oleh Peneliti

c. Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang;

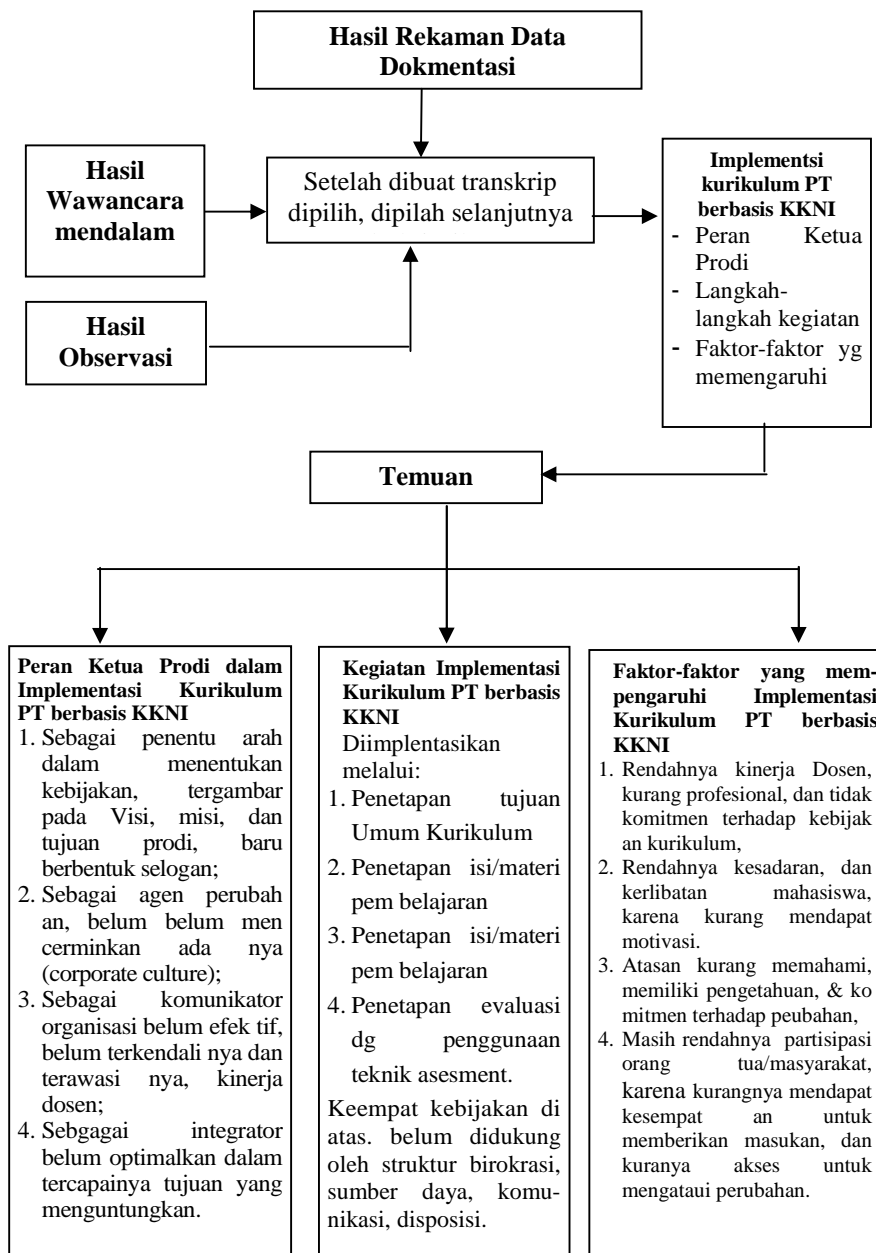
Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, di Program Studi PAI STAI

Miftahul Huda Subang, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Peran Ketua Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang, dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, menuju Akutabilitas PT. (a) Sebagai penentu arah; tergambar pada Visi, misi, tujuan Prodi, secara tektual lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi, karena Visi, misi, tujuan baru berbentuk selogan, sulit diukur dan belum mencerminkan Tridharma Perguruan Tinggi; (b) Sebagai agen perubahan, belum menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun organisasi dihadapkan kepada situasi transisi, kritis, bahkan kemunduran; (c) Sebagai komunikator organisasi belum efektif, karena belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja dosen; dan (d) Sebagai integRata-rataor belum optimal dalam mencapai tujuan yang menguntungkan.
- 2) Langkah-langkah kegiatan Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, menuju Akutabilitas PT., dilakukan melalui: (a) Penetapan Tujuan Umum kurikulum; (b) Penetapan isi/matri pelajaran; (c) Penetapan Tentang Metode yang akan digunakan; dan (d) Penetapan Pola Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum ditunjang dengan struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT., belum efektif karena dihadapkan pada kondisi: (a) masih kurangnya, komitmen terhadap kebijakan kurikulum, (b) kurangnya kesadaran, kerlibatan, mahasiswa karena kurangnya motivasi, (c) Atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap perubahan. Karena kurangnya komunikasi dan koordinasi; (d) Masih rendahnya partisipasi orangtua/masyarakat, dikarenakan mereka kurangnya memahami program, kurangnya kesempatan untuk memberikan pandangan perubahan, dan kurangnya akses tentang perubahan.
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT. Program Studi PAI Miftahul Huda Subang,, dalam empat tahun terakhir yaitu: (a) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2016/2017, 2,97. Akreditasi Prodi B

Hasil Rekaman Data Dokumentasi, Wawancara, dan Observasi Lapangan di Program Studi PAI STAI Miftahul Huda Subang

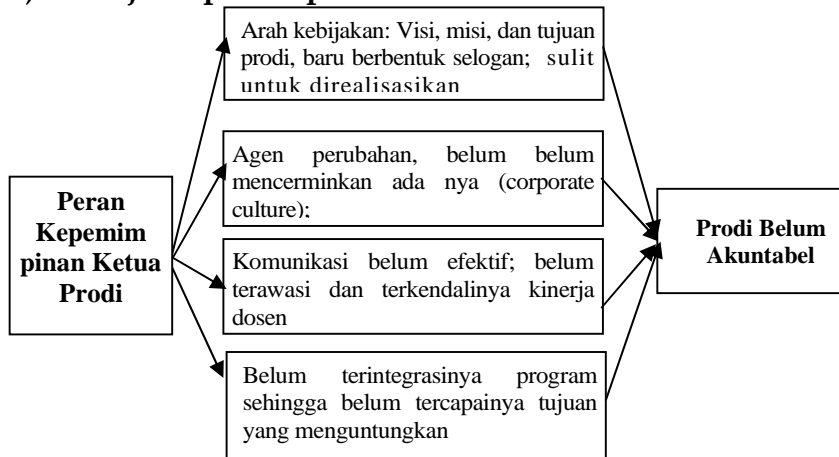
Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian yang dilaksanakan di STAI KH. Agus Salim Bekasi, dideskripsikan pada gambar 4.9 berikut:



Gambar 4.9
Temuan data tunggal di Prodi PAI STAI Miftahul Huda
 Sumber: diolah oleh Peneliti

Secara rinci data tunggal penelitian di STAI Miftahul Huda dideskripsikan dalam gambar 4: 10, 11 dan 12 sebagai berikut:

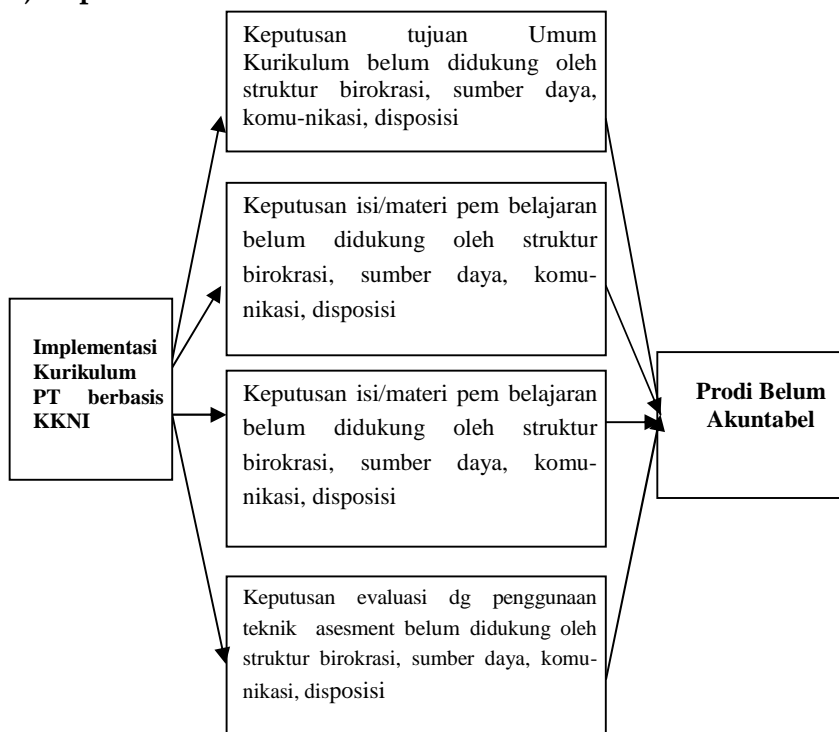
1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi



Gambar 4.10 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

2) Implementasi Kurikulum

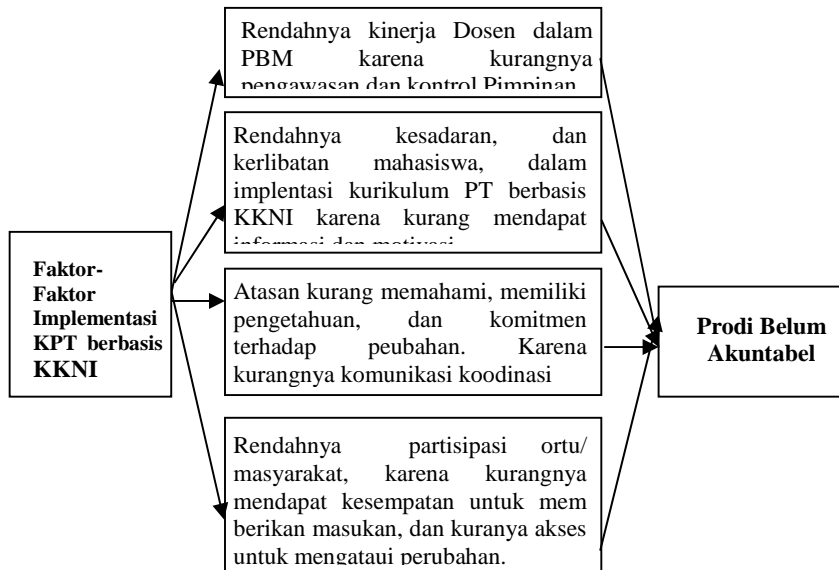


Gambar 4.11

Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNi

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.12 Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi B (nilai 320). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-ratamahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.21

IPK Rata-rata mahasiswa Prodi PAI STAI Miftahul Huda (4 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

Sumber: diolah oleh Peneliti

d. Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon

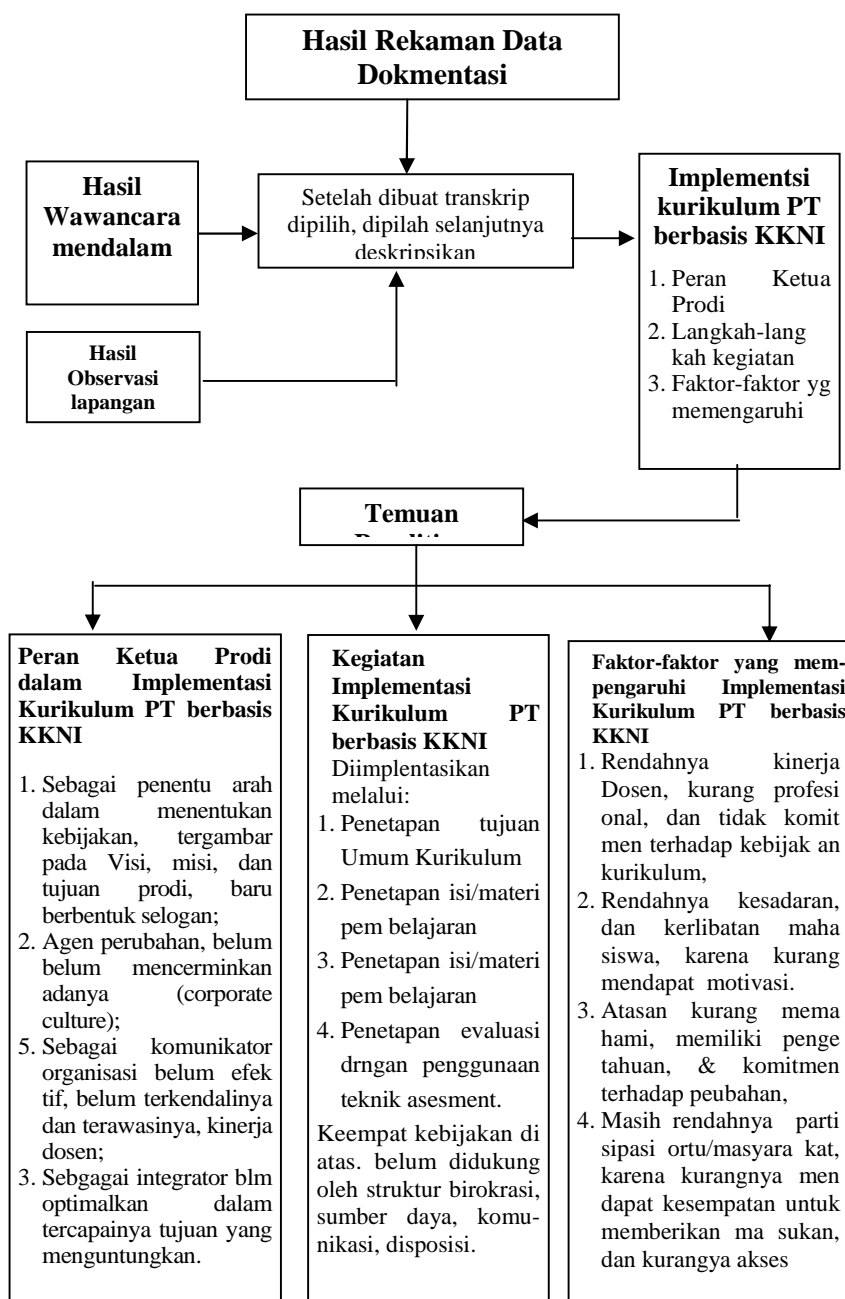
Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen di Program Studi IAI Bunga Bangsa Cirebon, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Peran Ketua Prodi PAI IAI BBC, dalam Implementasi KPT berbasis KKNI, menuju Akutabilitas PT. (a) Sebagai

penentu arah; tergambar pada Visi, misi, tujuan Prodi, secara tektual lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi, karena Visi, misi, tujuan baru berbentuk slogan, sulit diukur dan belum mencerminkan Tridharma PT; (b) Sebagai agen perubahan, belum menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun dihadapkan kepada situasi transisi, kritis; (c) Sebagai komunikator organisasi belum efektif, karena belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja dosen; dan (d) Sebagai integRata-rataor belum optimal dalam mencapai tujuan yang menguntungkan.

- 2) Langkah-langkah kegiatan Kaprodi PAI IAI BBC dalam Implementasi KPT berbasis KKNI, dilakukan melalui: (a) Penetapan Tujuan Umum kurikulum; (b) Penetapan isi/matri pelajaran; (c) Penetapan Tentang Metode yang akan digunakan; dan (d) Penetapan Pola Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum ditunjang dengan struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI, Kaprodi PAI IAI BBC belum efektif karena masih dihadapkan pada kondisi: (a) dosen belum profesional masih kurangnya, komitmen terhadap kebijakan kurikulum, (b) kurangnya kesadaran, kerlibatan, mahasiswa karena kurangnya motivasi, (c) Atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap perubahan. Karena kurangnya KIS; (d) Masih rendahnya partisipasi masyarakat, dikarenakan mereka kurangnya memahami program, kurangnya kesempatan untuk memberikan padangan perubahan, dan kurangnya akses.
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI Prodi PAI dalam empat tahun terakhir yaitu: (a) Rata-rataa-nilai ipk TA 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rataa-nilai ipk TA 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rataa-nilai ipk TA 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rataa-nilai ipk TA 2016/2017, 2,97. Akreditasi Prodi B

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian yang dilaksanakan di Program Studi IAI Bunga Bangsa Cirebon, dideskripsikan pada gambar 4.13 berikut:



Gambar 4.13 Temuan data tunggal di Prodi PAI IAI BBC

Sumber: diolah oleh Peneliti

Secara rinci data tunggal penelitian di Prodi PAI BBC dideskripsikan dalam gambar 4: 14, 15 dan 16 sebagai berikut:

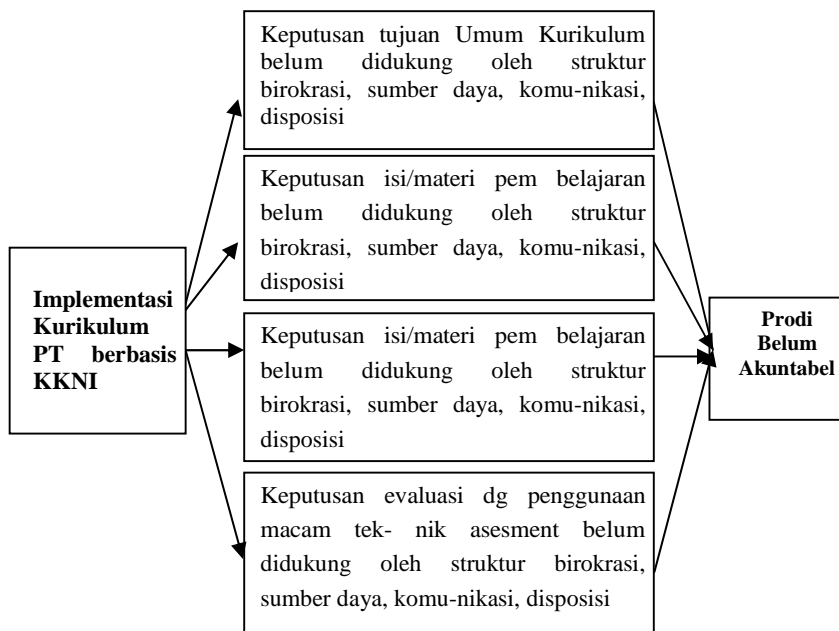
1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi



Gambar 4.14 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

2) Implementasi Kurikulum

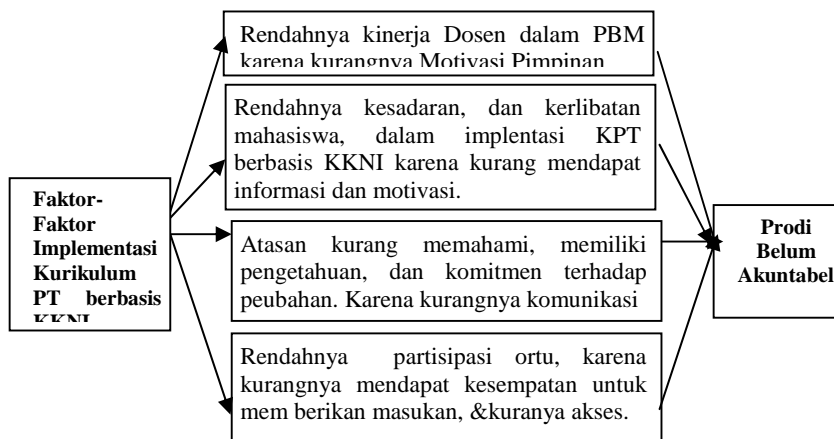


Gambar 4.15

Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.16 Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKKI

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi B (nilai 324). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-ratamahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.22

IPK Rata-rata mahasiswa Prodi PAI BBC (4 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

Sumber: diolah oleh Peneliti

e. Prodi PAI IALM Tasikmalaya

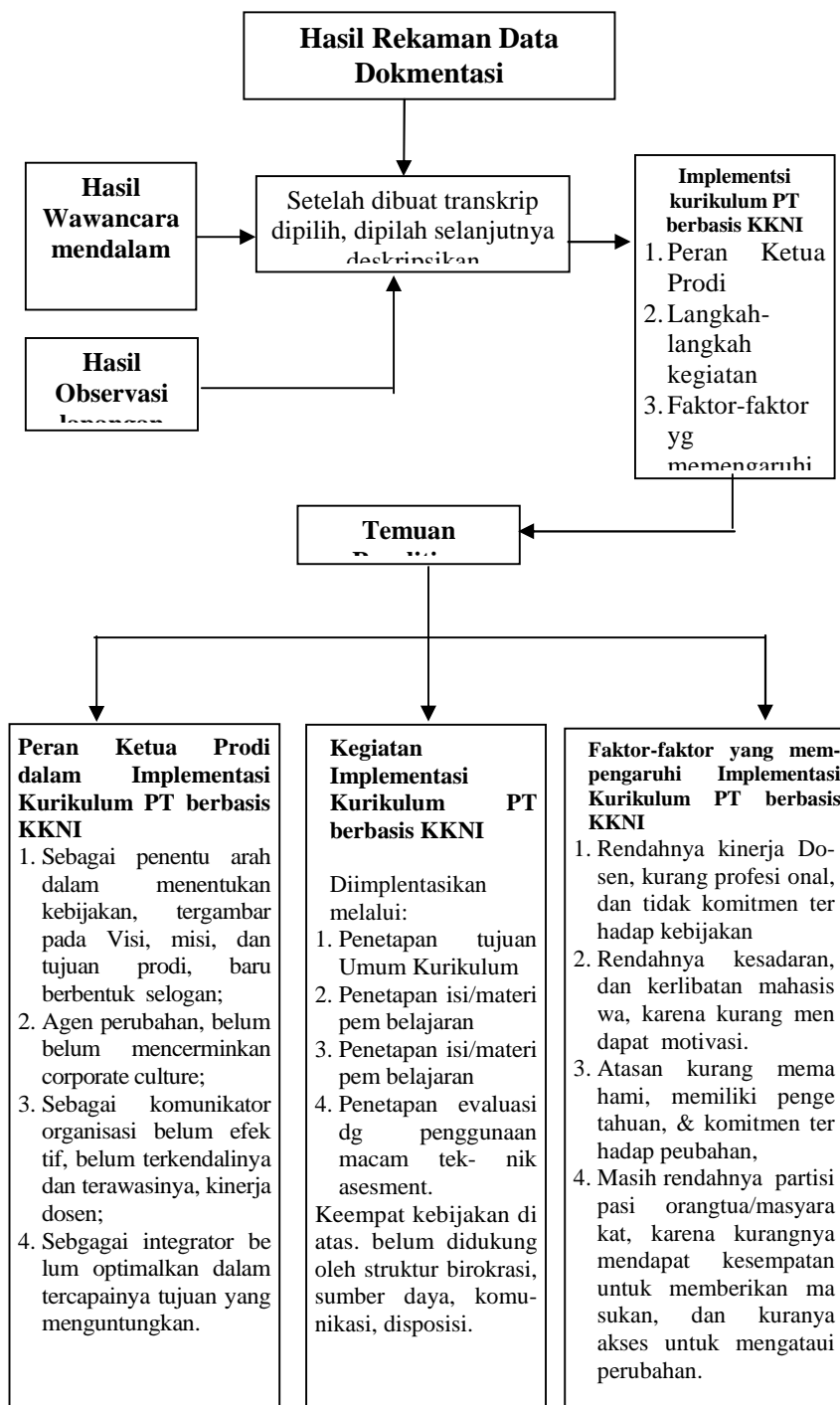
Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKKI Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, di Program Studi PAI IAILM Tasikmalaya, ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- 1) Peran Ketua Prodi PAI IAILM Tasikmalaya, dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKKI, menuju Akutabilitas PT. (a) Sebagai penentu arah; tergambar pada Visi, misi, tujuan Prodi, IAILM Tasikmalaya secara tektual

lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi, karena Visi, misi, tujuan baru berbentuk slogan, sulit diukur dan belum mencerminkan Tridharma Perguruan Tinggi; (b) Sebagai agen perubahan, belum menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun organisasi dihadapkan kepada situasi transisi, kritis, bahkan kemunduran; (c) Sebagai komunikator organisasi belum efektif, karena belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja dosen; dan (d) Sebagai integRata-rataor belum optimal dalam mencapai tujuan yang menguntungkan.

- 2) Langkah-langkah kegiatan Ketua Prodi PAI Program Studi IAILM Tasikmalaya dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNi, menuju Akutabilitas PT., dilakukan melalui: (a) Penetapan Tujuan Umum kurikulum; (b) Penetapan isi/matri pelajaran; (c) Penetapan Tentang Metode yang akan digunakan; dan (d) Penetapan Pola Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum ditunjang dengan struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT., Ketua Prodi PAI IAILM Tasikmalaya belum efektif karena masih dihadapkan pada kondisi: (a) dosen belum profesional masih kurangnya, komitmen terhadap kebijakan, (b) kurangnya kesadaran, kerlibatan, mahasiswa karena kurangnya motivasi, (c) Atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap peubahan. Karena kurangnya komunikasi dan koordinasi; (d) Masih rendahnya partisipasi masyarakat, dikarenakan mereka kurangnya memahami program, kurangnya kesempatan untuk memberikan padangan perubahan, dan kurangnya akses.
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi. Program Studi PAI Miftahul Huda Subang,, dalam empatahun terakhir yaitu: (a) Rata-rataa-nilai ipk TA 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rataa-nilai ipk TA 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rataa-nilai ipk TA 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rataa-nilai ipk TA 2016/2017, 2,97. Akreditasi Prodi B

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian yang dilaksanakan di Prodi PAI IAILM Tasikmalaya, dideskripsikan pada gambar 4.17 berikut:



Gambar 4.17 Temuan data tunggal di Prodi PAI IAILM

Sumber: diolah oleh Peneliti

Secara rinci data tunggal penelitian di Prodi PAI IAILM Tasikmalaya, dideskripsikan dalam gambar 4: 18, 19 dan 20 sebagai berikut:

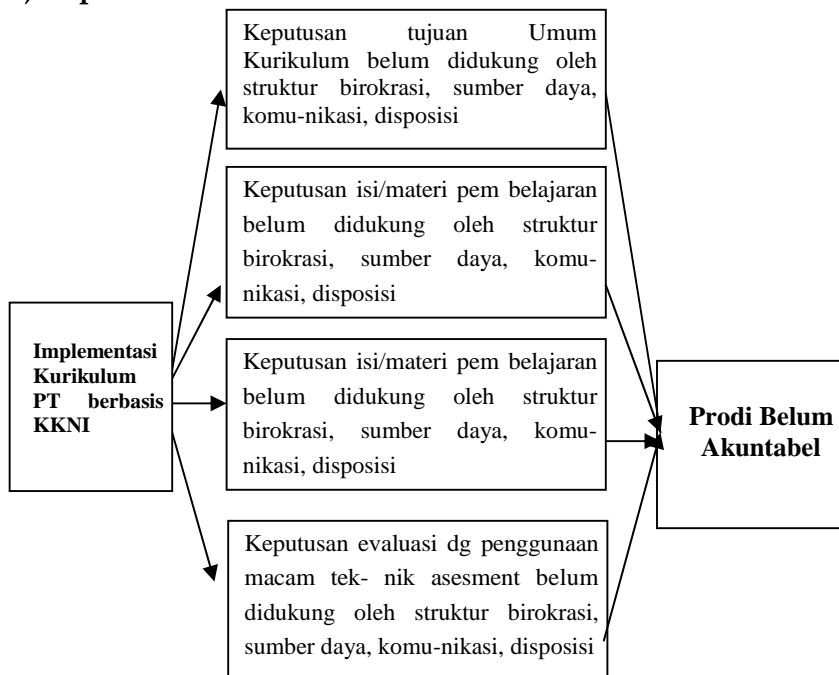
1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi



Gambar 4.18 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

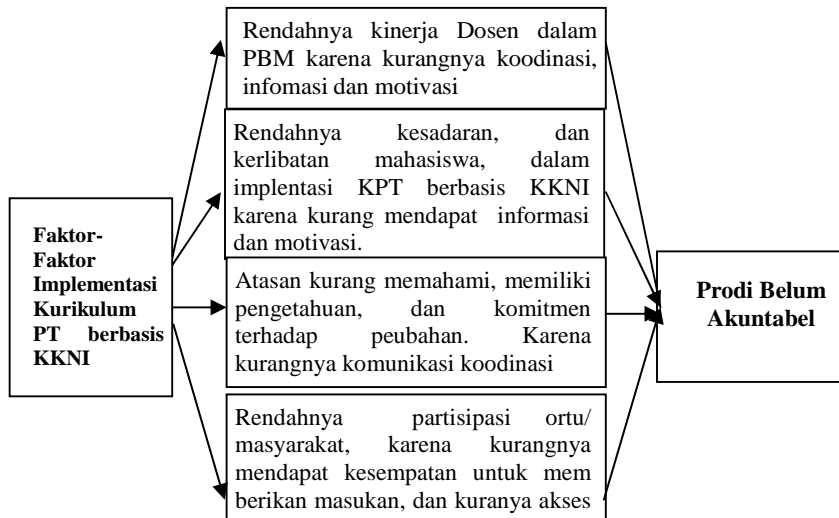
2) Implementasi Kurikulum



Gambar 4.19 Implementasi Kebijakan KPT Berbasis KKNi

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.20 Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi B (nilai 324). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-ratamahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.23

IPK Rata-rata mahasiswa Prodi PAI IAILM (4 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

Sumber: diolah oleh Peneliti

f. Prodi PAI Universitas Ibnu Kholdun Bogor

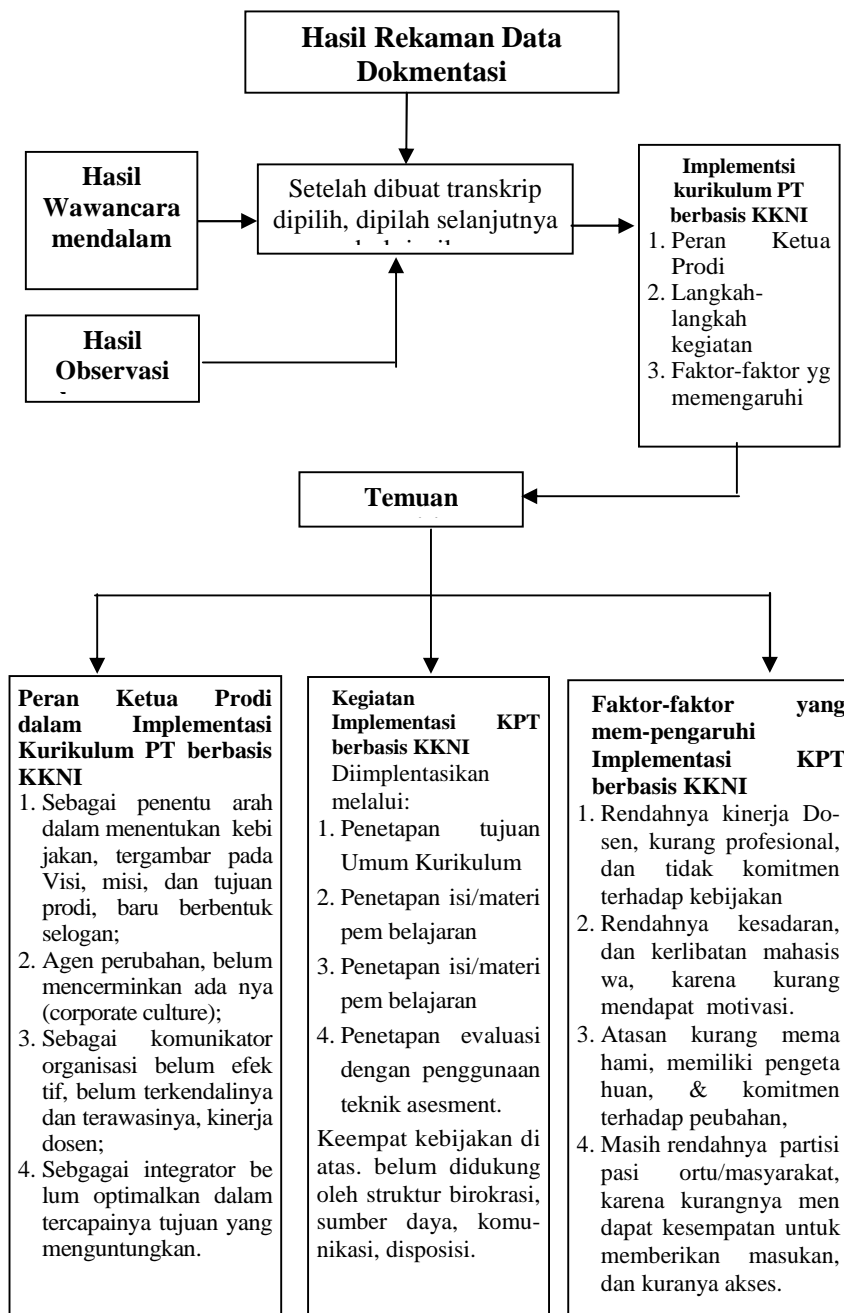
Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNI Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, di Program Studi PAI FAI Univ Ibnu Kholdun Bogor, ditemukan beberapa hal sebagai sebagai berikut:

- 1) Peran Ketua Prodi PAI FAI Univ Ibnu Kholdun Bogor, dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, menuju Akutabilitas PT. (a) Sebagai penentu arah; tergambar pada

Visi, misi, tujuan Prodi, PAI FAI UIK secara tekstual lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi, karena Visi, misi, tujuan baru berbentuk slogan, sulit diukur dan belum mencerminkan Tridharma PT; (b) Sebagai agen perubahan, belum menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun organisasi dihadapkan kepada situasi transisi, kritis, bahkan kemunduran; (c) Sebagai komunikator organisasi belum efektif, karena belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja dosen; dan (d) Sebagai integRata-rataor belum optimal dalam mencapai tujuan yang menguntungkan.

- 2) Langkah-langkah kegiatan Ketua Prodi PAI FAI ULK dalam Implementasi KPT berbasis KKNi, menuju Akutabilitas PT., dilakukan melalui: (a) Penetapan Tujuan Umum kurikulum; (b) Penetapan isi/matri pelajaran; (c) Penetapan Tentang Metode yang akan digunakan; dan (d) Penetapan Pola Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum ditunjang dengan struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi, Kaprodi PAI FAI UIK belum efektif karena masih dihadapkan pada kondisi: (a) dosen belum profesional masih kurangnya komitmen terhadap kebijakan, (b) kurangnya kesadaran, kerlibatan, mahasiswa karena kurangnya motivasi, (c) Atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap perubahan. Karena kurangnya KIS; (d) Masih rendahnya partisipasi masyarakat, dikarenakan mereka kurangnya memahami program, kurangnya kesempatan untuk memberikan padangan, dan kurangnya akses.
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi. Prodi PAI Prodi PAI FAI UIK, dalam empat tahun terakhir yaitu: (a) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rataa-nilai ipk tahun akademik 2016/2017, 2,97. Akreditasi Prodi B

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian yang dilaksanakan di Prodi PAI FAI Univ Ibnu Khaldun Bogor, dideskripsikan pada gambar 4.21 berikut:

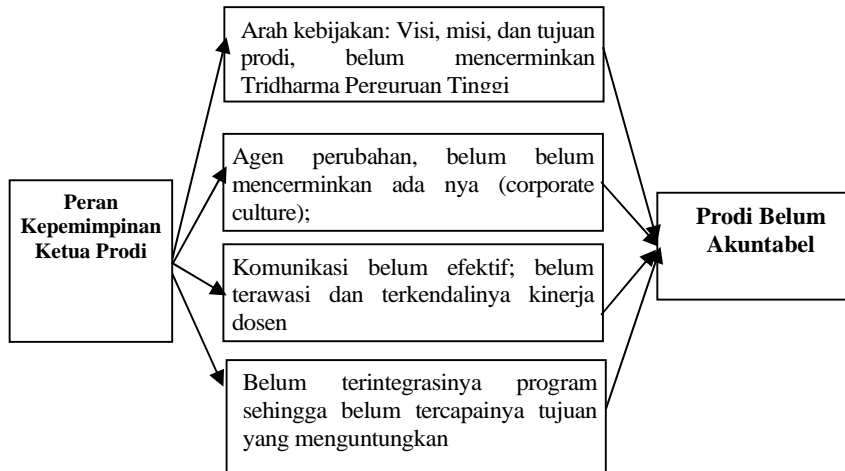


Gambar 4.21 Temuan data tunggal di Prodi PAI FAI UIK

Sumber: diolah oleh Peneliti

Secara rinci data tunggal penelitian di Prodi PAI FAI Univ Ibnu Khouldun Bogor dideskripsikan dalam gambar 4: 22, 23 dan 24 sebagai berikut:

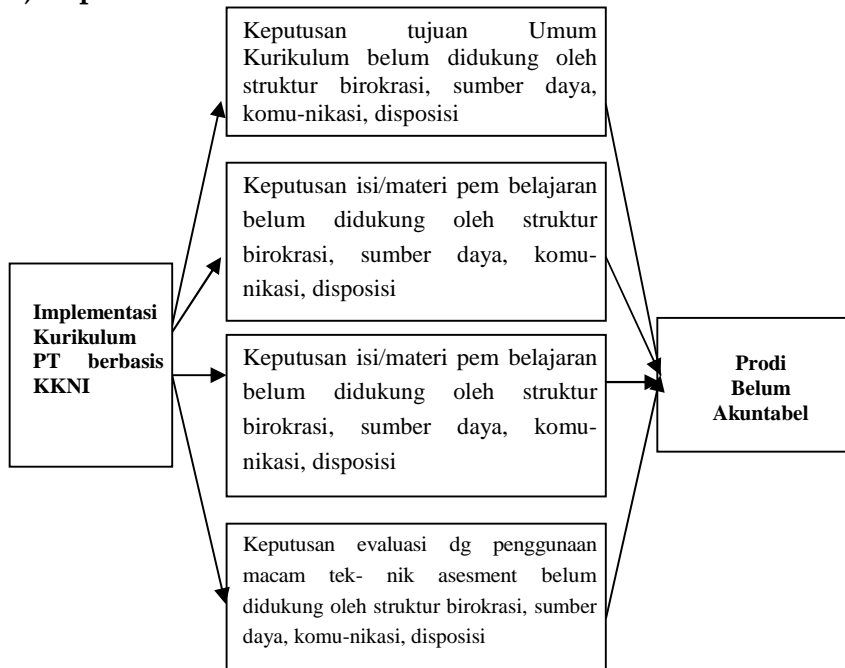
1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi



Gambar 4.22 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

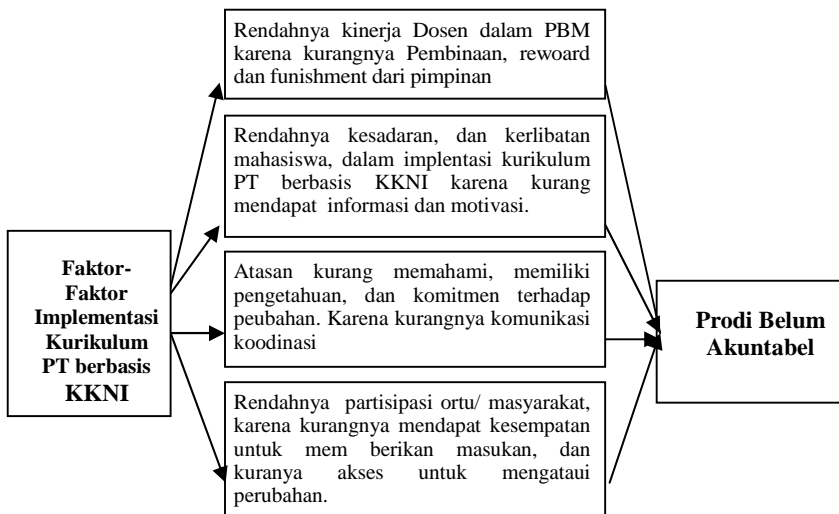
2) Implementasi Kurikulum



Gambar 4.23 Implementasi Kebijakan KPT Berbasis KKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.24 Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNi

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi B (nilai 324). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-rata mahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.24

IPK Rata-rata mahasiswa Prodi PAI FAI Univ Ibnu Kholdun (selama kurun waktu 4 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

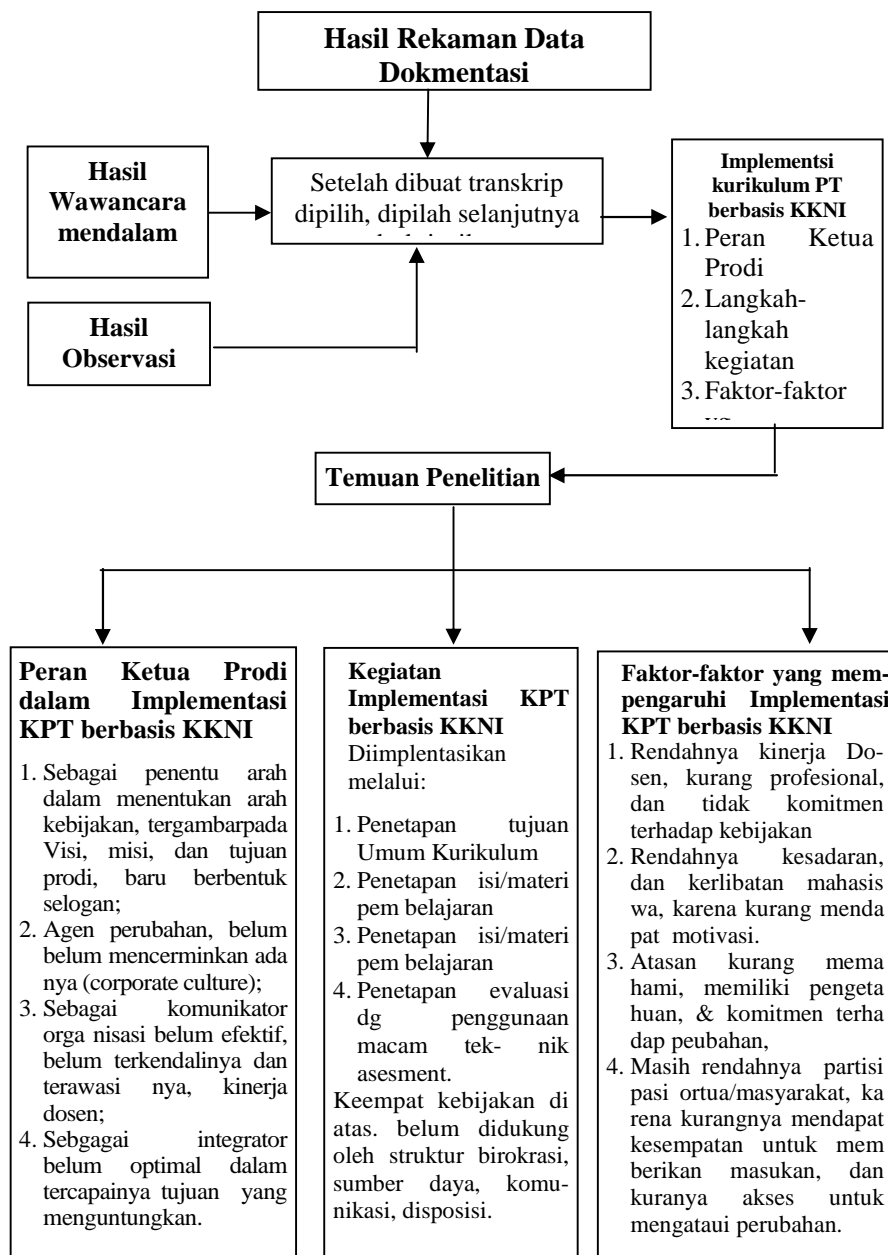
Sumber: diolah oleh Peneliti

g. Prodi PAI STAI Al- Azhary Cianjur

Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, di Program Studi PAI STAI Al- Azhary Cianjur, ditemukan beberapa hal sebagai sebagai berikut:

- 1) Peran Ketua Prodi PAI STAI Al-Azhary, dalam Implementasi KPT berbasis KKNI,. (a) Sebagai penentu arah; tergambar pada Visi, misi, tujuan Prodi, STAI Al-Azhary, secara tektual lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi, karena Visi, misi, tujuan baru berbentuk slogan, sulit diukur dan belum mencerminkan Tridharma PT; (b) Sebagai agen perubahan, belum menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi sekalipun dihadapkan kepada situasi transisi, kritis, (c) Sebagai komunikator organisasi belum efektif, karena belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja dosen; dan (d) Sebagai integrator belum optimal dalam mencapai tujuan yang menguntungkan.
- 2) Langkah-langkah kegiatan Ketua Prodi PAI STAI Al-Azhary, dalam Implementasi KPT berbasis KKNI, dilakukan melalui: (a) Penetapan Tujuan Umum kurikulum; (b) Penetapan isi/matri pelajaran; (c) Penetapan Tentang Metode yang akan digunakan; dan (d) Penetapan Pola Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum ditunjang dengan struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI, Kaprodi PAI STAI Al-Azhary, belum efektif karena masih dihadapkan pada kondisi: (a) dosen belum profesional masih kurangnya, komitmen terhadap kebijakan, (b) kurangnya kesadaran, kerlibatan, mahasiswa karena kurangnya motivasi, (c) Atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap perubahan. Karena kurangnya KIS; (d) Masih rendahnya partisipasi orangtua/masyarakat, dikarenakan mereka kurangnya memahami program, kurangnya kesempatan untuk memberikan padangan perubahan, dan kurangnya akses.
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT. Program Studi PAI STAI Al-Azhary, dalam 4 tahun terakhir yaitu: (a) Rata-rata nilai ipk TA 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rata nilai ipk TA 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rata nilai ipk TA 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rata nilai ipk TA 2016/2017, 2,97. Akreditasi Prodi B

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian yang dilaksanakan di Prodi PAI STAI Al-Azhary Cianjur, dideskripsikan pada gambar 4.25 berikut:

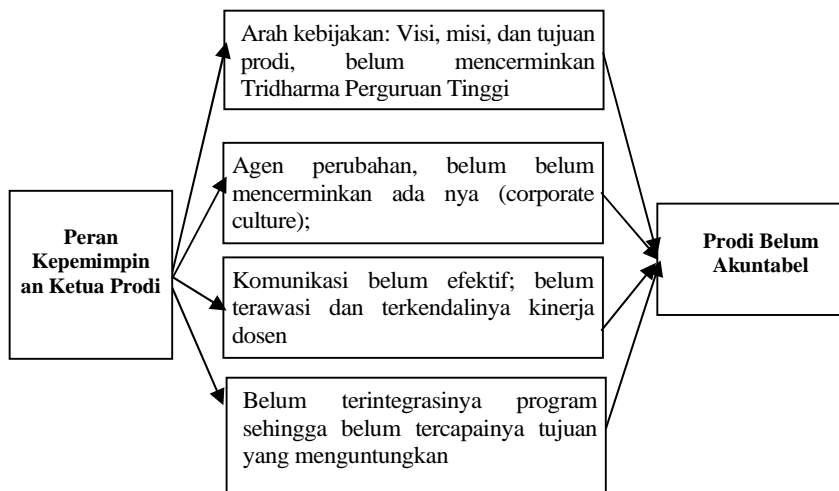


Gambar 4.25 Temuan data tunggal Prodi PAI STAI Al-Azhary

Sumber: diolah oleh Peneliti

Secara rinci data tunggal penelitian di Prodi PAI STAI Al-Azhary Cianjur dideskripsikan dalam gambar 4: 26, 27 dan 28 sebagai berikut:

1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi

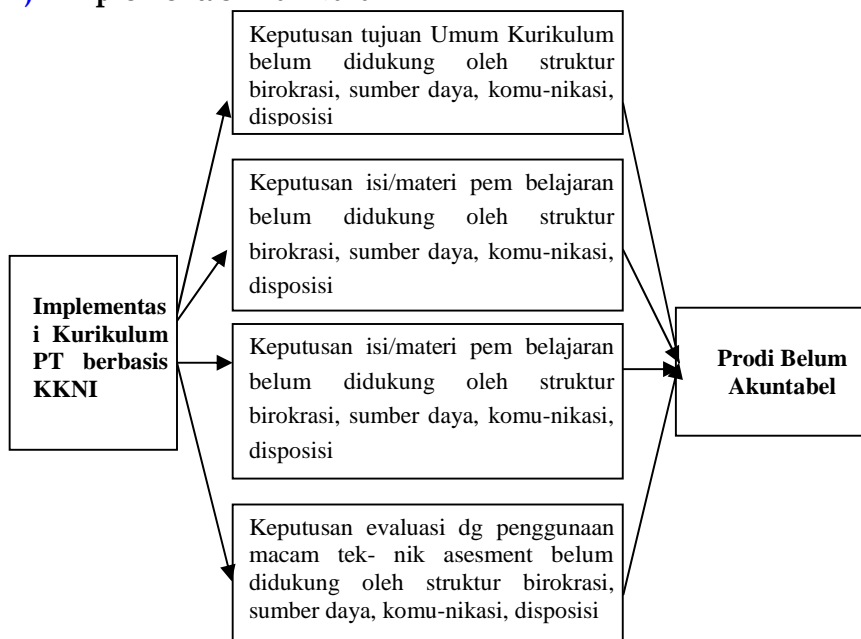


Gambar 4.26

Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

2) Implementasi Kurikulum

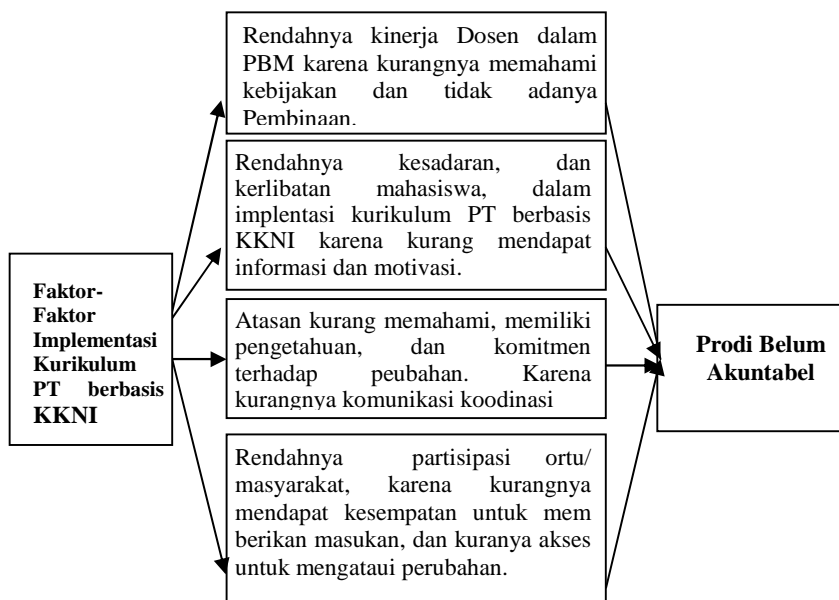


Gambar 4.27

Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNi

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.28 Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNi

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi B (nilai 324). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-rata mahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.25

IPK Rata-rata mahasiswa Prodi PAI STAI Al- Azhary Cianjur (selama kurun waktu 4 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

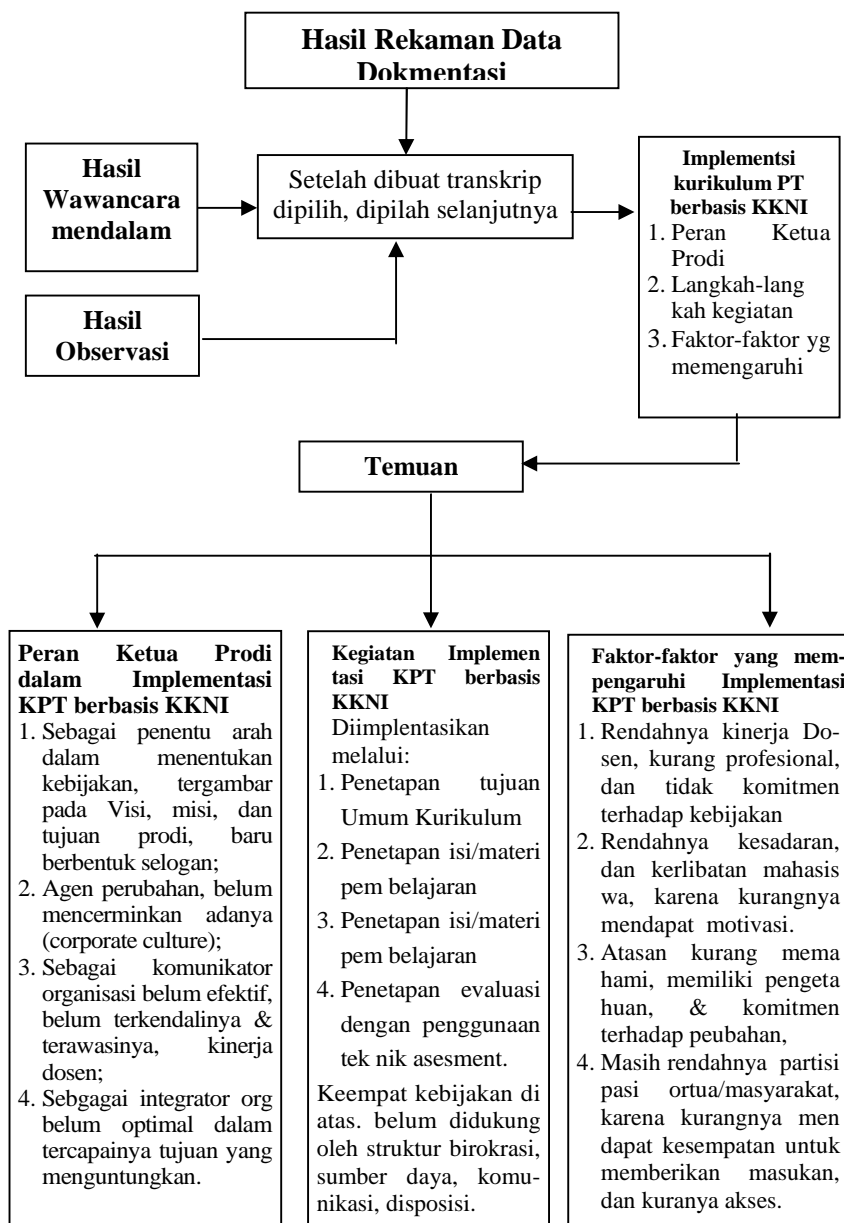
Sumber: diolah oleh Peneliti

h. Prodi FAI Universitas Islam Nusantara Bandung

Bersarkan hasil observasi, wawancara, dan penelusuran dokumen Implementasi Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, di Program Studi PAI FAI UNINUS Bandung, ditemukan beberapa hal sebagai sebagai berikut:

- 1) Peran Ketua Prodi PAI FAI UNINUS, dalam Implementasi Kurikulum PT berbasis KKNI, (a) Sebagai penentu arah; tergambar pada Visi, misi, tujuan Prodi, PAI FAI UNINUS secara tektual lengkap, namun secara kontekstual sulit untuk terealisasi, karena Visi, misi, tujuan baru berbentuk slogan, sulit diukur dan belum mencerminkan Tridharma PT; (b) Sebagai agen perubahan, belum menjadi suatu kekuatan atau energi yang dapat menggerakkan, memelihara keseimbangan dan mempertahankan organisasi, (c) Sebagai komunikator organisasi belum efektif, karena belum terkendalinya dan terawasinya, kinerja dosen; dan (d) Sebagai integrator belum optimal dalam mencapai tujuan yang menguntungkan.
- 2) Langkah-langkah kegiatan Ketua Prodi PAI FAI UNINUS, dalam Implementasi KPT berbasis KKNI, dilakukan melalui: (a) Penetapan Tujuan Umum kurikulum; (b) Penetapan isi/matri pelajaran; (c) Penetapan tentang metode yang akan digunakan; dan (d) Penetapan Pola Evaluasi dan penilaian Hasil pembelajaran. Akan tetapi belum ditunjang dengan struktur birokrasi, sumber daya, komunikasi, disposisi.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI, Kaprodi PAI FAI UNINUS, belum efektif karena masih dihadapkan pada kondisi: (a) dosen belum profesional masih kurangnya, komitmen terhadap kebijakan kurikulum, (b) kurangnya kesadaran, kerlibatan, mahasiswa karena kurangnya motivasi, (c) Atasan belum memahami, memiliki pengetahuan, komitmen terhadap perubahan. Karena kurangnya KIS; (d) Masih rendahnya partisipasi orangtua, dikarenakan mereka kurangnya memahami program, kurangnya kesempatan untuk memberikan pandangan perubahan, dan kurangnya akses tentang perubahan.
- 4) Dampak yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT. Program Studi PAI PAI FAI UNINUS, dalam empat tahun terakhir yaitu: (a) Rata-rata nilai ipk tahun akademik 2013/2014, 2,98, (b) Rata-rata nilai ipk tahun akademik 2014/2015, 2,99, (c) Rata-rata nilai ipk tahun akademik 2015/2016, 2,97, (d) Rata-rata nilai ipk tahun akademik 2016/2017, 2,97. Akreditasi Prodi B

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian yang dilaksanakan di Prodi PAI FAI UNINUS Bandung, dideskripsikan pada gambar 4.25 berikut:

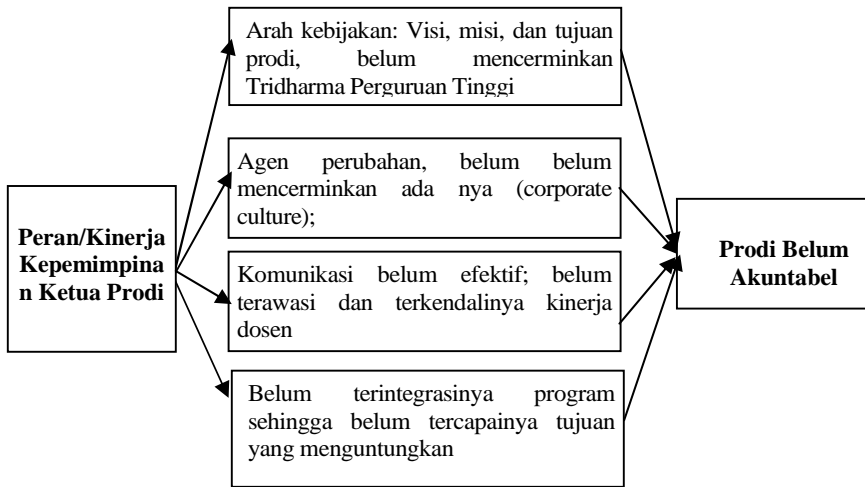


Gambar 4.29 Temuan data tunggal di Prodi PAI FAI UNINUS

Sumber: diolah oleh Peneliti

Secara rinci data tunggal penelitian di Prodi PAI FAI UNINUS Bandung dideskripsikan dalam gambar 4: 30, 31 dan 32 sebagai berikut:

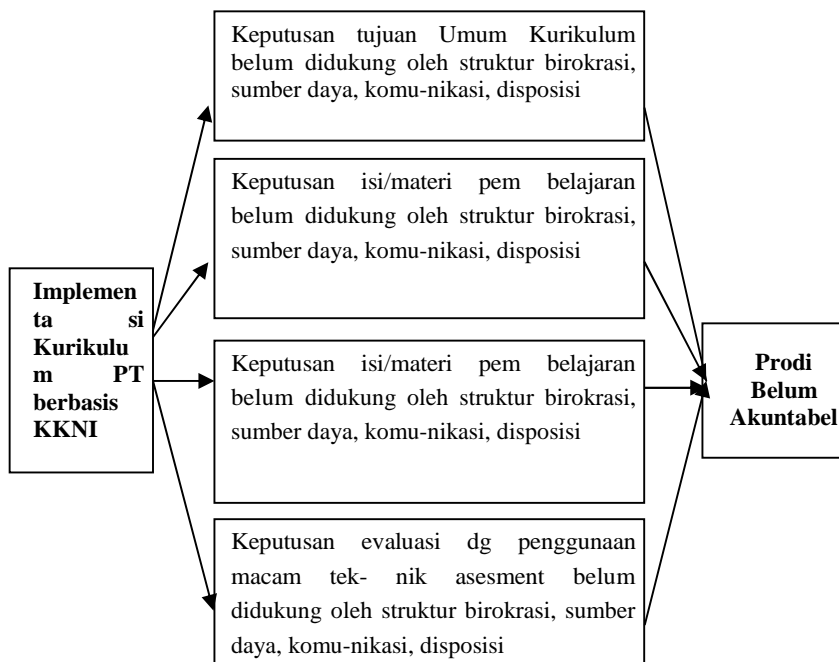
1) Kinerja Kepemimpinan Ketua Prodi



Gambar 4.30 Peran Kepemimpinan Ketua Prodi

Sumber: diolah oleh Peneliti

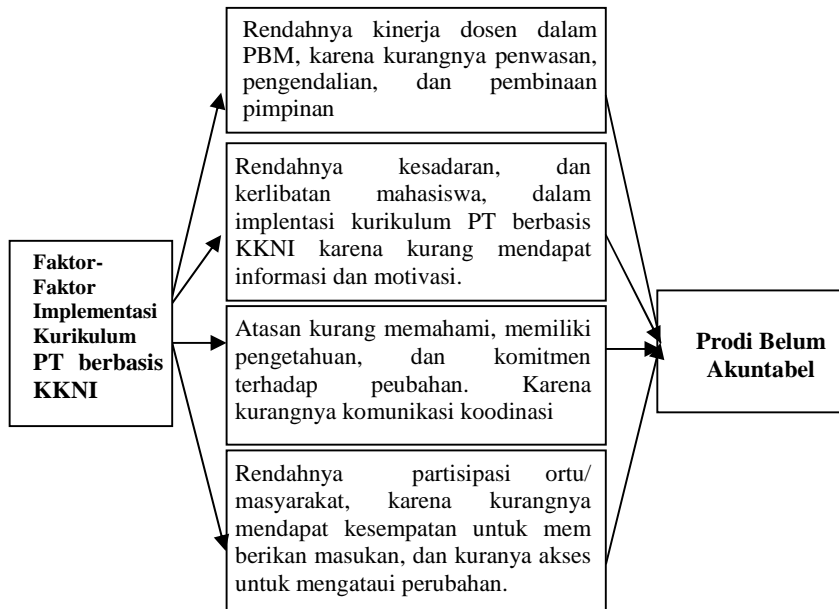
3) Implementasi Kurikulum



Gambar 4.31 Implementasi Kebijakan KPT Berbasis KKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

3) Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kurikulum



Gambar 4.32 Faktor-faktor yang mendukung Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNI

Sumber: diolah oleh Peneliti

4) Dampak Implementasi Kurikulum

Akreditasi Prodi B (nilai 324). Ouiput lulusan pengalaman belajar mahasiswa diukur dari IPK Rata-ratamahasiswa selama kurun waktu 4 tahun terakhir.

Tabel: 4.26

**IPK Rata-rata mahasiswa Prodi PAI PAI FAI UNINUS
(selama kurun waktu 4 tahun terakhir)**

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2013/2014	2.60	2.98	3.74	1%	97%	2%
2	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
3	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
4	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

Sumber: diolah oleh Peneliti

2. Temuan Berdasarkan Multi Situs

Sesuai dengan temuan penelian berdasarkan kasus tunggal di atas, yaitu Peran Pimpinan PTKIS Dalam Implementasi

Kurikulum PT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, mencakup: (a) Peran ketua Prodi dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT; (b) langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi; menuju akuntabilitas PT; (c) faktor-faktor yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT., pada 8 Progran Studi PAI di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten. Maka dalam bagian ini akan disajikan temuan penelitian berdasarkan multi kasus dideskripsikan sebagai berikut:

a. Kinerja delapan Ketua Prodi PAI dalam implentasi kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di delapan prodi PAI

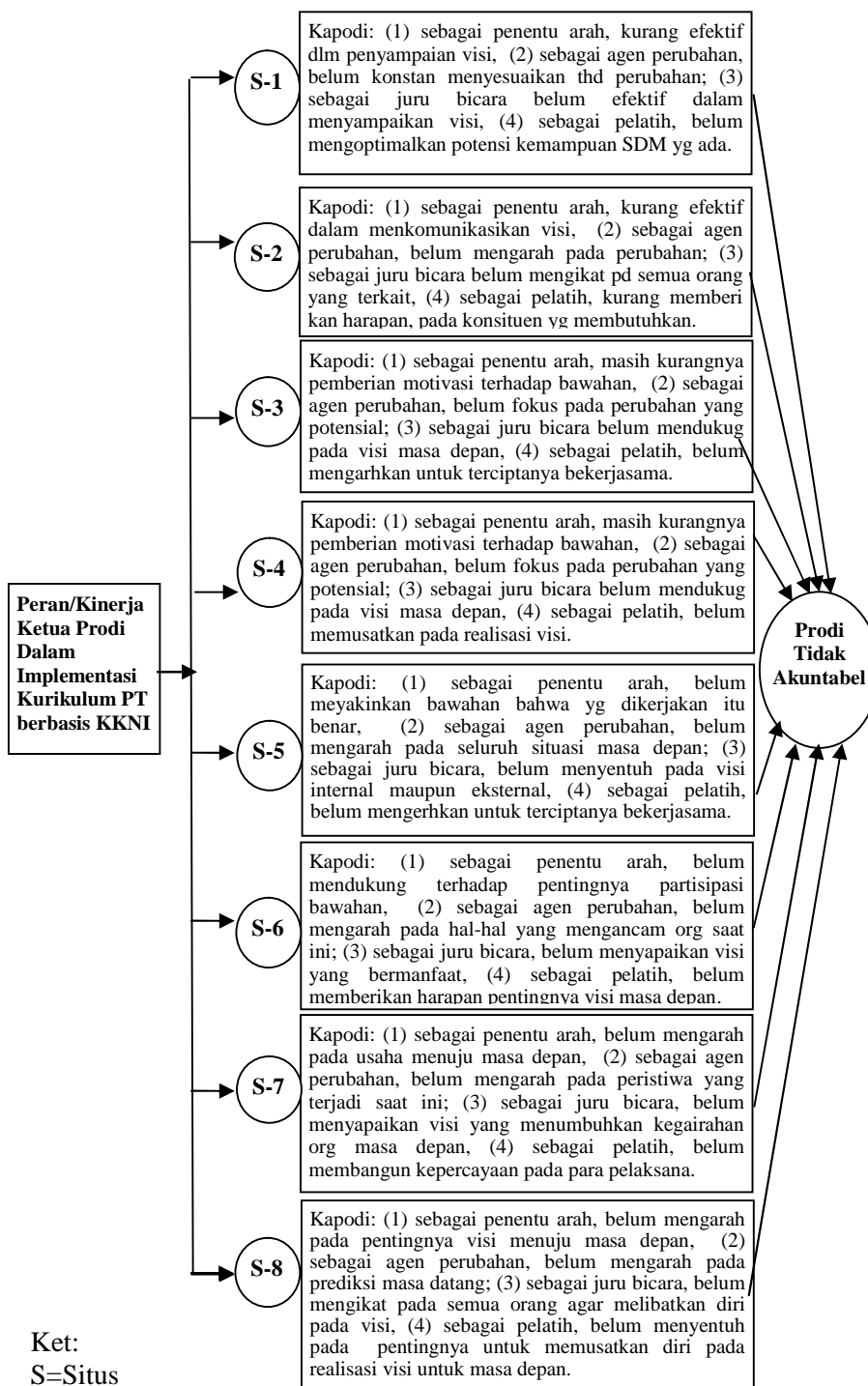
Akumulasi temuan penelitian kinerja Ketua program Std PAI PTKIS dalam implementasi kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi di delapan prodi PAI PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat. Ditemukan berbagai fenomena kinerja pimpinan. Atas dasat itu, maka dalam bagian ini, berturut-turut akan disajikan deskripsikan kinerja delapan Ketua program studi PAI PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Bnaten, dideskripsikan sebagai berikut:

- 1) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI STAI SMAN Pandeglang: (a) sebagai penentu arah, kurang efektif dalam penyampaian visi, (b) sebagai agen perubahan, belum konstan menyesuaikan terhadap perubahan; (c) sebagai juru bicara belum efektif dalam menyampaikan visi, dan (d) sebagai pelatih, belum mengoptimalkan potensi kemampuan SDM yang ada.
- 2) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi: (a) sebagai penentu arah, kurang efektif dalam menkomunikasikan visi, (b) sebagai agen perubahan, belum mengarah pada perubahan; (c) sebagai juru bicara belum mengikat pada semua orang yangg terkait, dan (d) sebagai pelatih, masih kurangnya memberikan harapan, pada konsituen.
- 3) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI STAI Miftahul Huda Subang; (a) sebagai penentu arah, masih kurangnya pemberian motivasi terhadap bawahan, (b) sebagai agen perubahan, belum fokus pada perubahan yang potensial; (c) sebagai juru bicara belum mendukung pada visi masa depan,

dan (d) sebagai pelatih, belum mengarahkan untuk terciptanya bekerjasama.

- 4) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon; (1) sebagai penentu arah, masih kurangnya pemberian motivasi terhadap bawahan, (2) sebagai agen perubahan, belum fokus pada perubahan yang potensial; (3) sebagai juru bicara belum mendukung pada visi masa depan, (4) sebagai pelatih, belum memusatkan pada realisasi visi.
- 5) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI IALM Tasikmalaya; Kaprodi: (a) sebagai penentu arah, belum meyakinkan bawahan bahwa yg dikerjakan itu benar, (b) sebagai agen perubahan, belum mengarah pada seluruh situasi masa depan; (c) sebagai juru bicara, belum menyentuh pada visi internal maupun eksternal, dan (d) sebagai pelatih, belum mengerakan untuk terciptanya kinerja yang kondusif..
- 6) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI PAI Universitas Ibnu Kholdun Bogor: (a) sebagai penentu arah, belum mendukung terhadap pentingnya partisipasi bawahan, (b) sebagai agen perubahan, belum mengarah pada hal-hal yang mengancam org saat ini; (c) sebagai juru bicara, belum menyapaikan visi yang bermanfaat, dan (d) sebagai pelatih, belum memberikan harapan pada pentingnya visi masa depan.
- 7) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI PAI Al- Azhary Cianjur; (a) sebagai penentu arah, belum mengarah pada usaha menuju masa depan, (b) sebagai agen perubahan, belum mengarah pada peristiwa yang terjadi saat ini; (c) sebagai juru bicara, belum menyapaikan visi yang menumbuhkan kegairahan org masa depan, dan (d) sebagai pelatih, belum membangun kepercayaan kepada para pelaksan.
- 8) Kinerja Ketua Proprogram Sudi PAI FAI Universitas Islam Nusantara: (a) sebagai penentu arah, belum mengarah pada pentingnya visi menuju masa depan, (b) sebagai agen perubahan, belum mengarah pada prediksi masa datang; (c) sebagai juru bicara, belum mengikat pada semua orang agar melibatkan diri pada visi, dan (d) sebagai pelatih, belum menyentuh pada pentingnya untuk memusatkan diri pada realisasi visi untuk masa depan.

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian multi kasus tentang peran 8 ketua Prodi PAI PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Bnaten, dideskripsikan pada gambar 4. 33, sebagai berikut:



Gambar 4.33 Kinerja Ketua Prodi PAI dalam Implemetasi Kurikulum KKNI Menuju Akuntabilitas PT

Sumber: diolah oleh Peneliti

b. Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan Kaprodi PAI dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI menuju Akuntabilitas PT

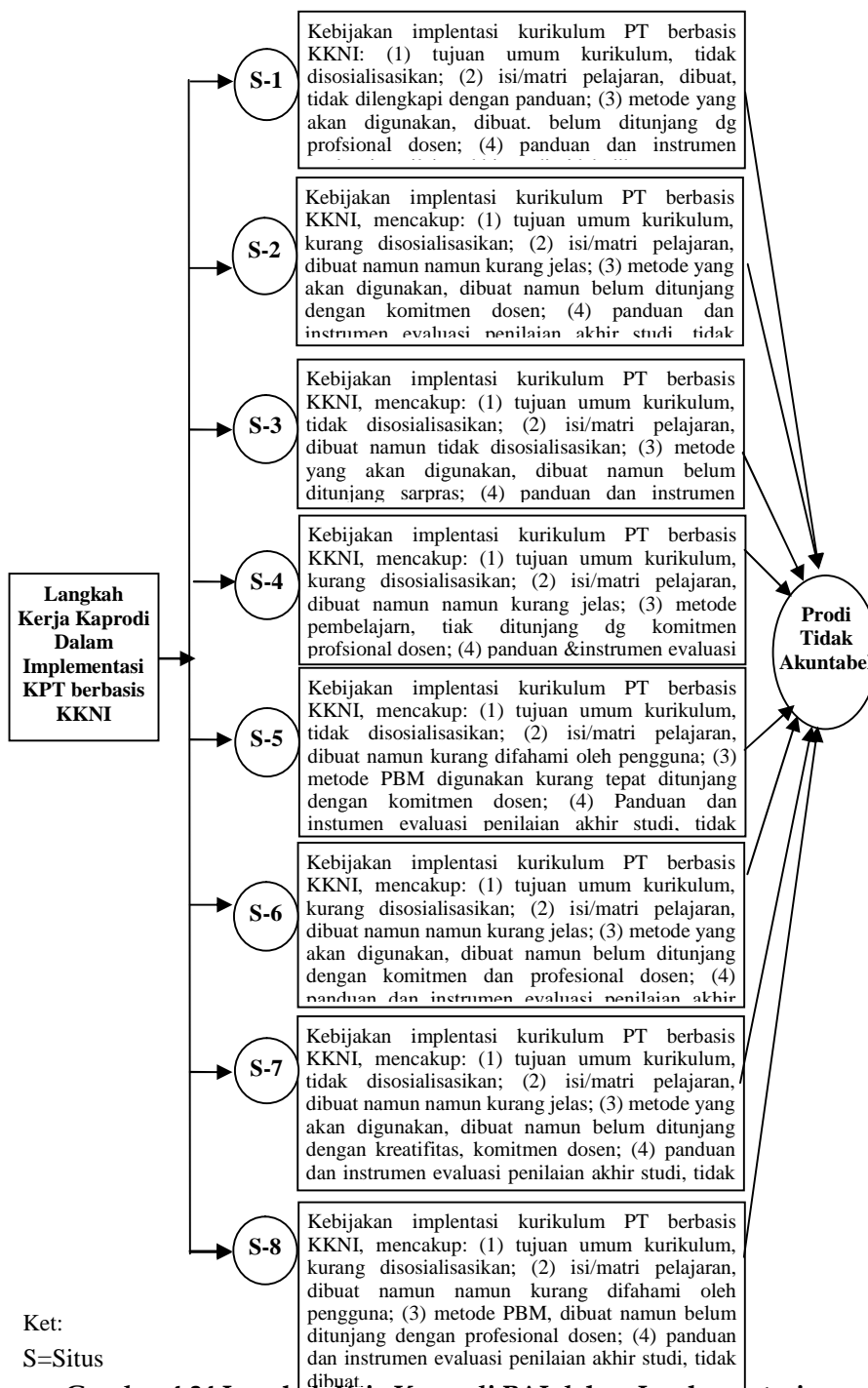
Akumulasi temuan penelitian tentang Langkah-langkah kegiatan yang dilakukan para peminan PTKIS dalam implementasi kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNI menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi di delapan prodi PAI PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat. Ditemukan berbagai fenomena pelaksanaan kegiatan yang dilakukan para ketua Program Studi. Atas dasar itu, maka dalam bagian ini, berturut-turut akan dideskripsikan langkah-langkah kegiatan delapan Ketua program studi PAI PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Bnaten, sebagai berikut:

- 1) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI STAI SMAN Pandeglang, membuat dan menetapkan kebijakan: (a) tujuan umum kurikulum, tidak disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat, tidak dilengkapi dengan panduan; (c) metode yang akan digunakan, dibuat. belum ditunjang dg profsional dosen; dan (d) panduan dan instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.
- 2) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi, membuat dan menetapkan kebijakan: (a) tujuan umum kurikulum, tidak disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat namun namun kurang jelas; (c) metode yang akan digunakan, dibuat namun belum ditunjang dengan komitmen dosen; dan (d) panduan dan instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.
- 3) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI STAI Miftahul Huda Subang, membuat dan menetapkan kebijakan: (a) tujuan umum kurikulum, tidak disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat namun tidak disosialisasikan; (c) metode yang akan digunakan, dibuat namun belum ditunjang sarpras; dan (d) panduan dan instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.
- 4) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon, membuat dan menetapkan kebijakan: (a) tujuan umum kurikulum, tidak disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat namun namun kurang jelas; (c) metode pembelajarn, tiak ditunjang dg komitmen profsional dosen; dan (d) panduan

&instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.

- 5) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI IALM Tasikmalaya, menetapkan (a) tujuan umum kurikulum, tidak disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat namun kurang difahami oleh pengguna; (c) metode PBM digunakan kurang tepat ditunjang dengan komitmen dosen; dan (d) Panduan dan instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.
- 6) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI PAI Universitas Ibnu Kholdun Bogor, membuat dan menetapkan kebijakan: (a) tujuan umum kurikulum, tidak disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat namun namun kurang jelas; (c) metode yang akan digunakan, dibuat namun belum ditunjang dengan komitmen dan profesional dosen; dan (d) panduan dan instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.
- 7) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI PAI Al- Azhary Cianjur, membuat dan menetapkan kebijakan: (a) tujuan umum kurikulum, tidak disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat namun namun kurang jelas; (c) metode yang akan digunakan, dibuat namun belum ditunjang dengan kreatifitas, komitmen dosen; dan (d) panduan dan instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.
- 8) Langkah kerja Ketua Proprogram Sudi PAI FAI Universitas Islam Nusantara, membuat dan menetapkan kebijakan: (a) tujuan umum kurikulum, kurang disosialisasikan; (b) isi/matri pelajaran, dibuat namun namun kurang difahami oleh pengguna; (c) metode PBM, dibuat namun belum ditunjang dengan profesional dosen; dan (d) panduan dan instrumen evaluasi penilaian akhir studi, tidak dibuat. Dalam pelaksanaannya tidak didukung dengan pengawasan, pembinaan dan pengendalian.

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian multi kasus tentang peran 8 ketua Prodi PAI PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Bnaten, dideskripsikan pada gambar 4. 33, sebagai berikut:



Gambar 4.34 Langkah Kerja Kaprodi PAI dalam Implementasi Kebijakan KPT Berbasis KKNi Menuju Akuntabilitas PT
Sumber: diolah oleh Peneliti

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT

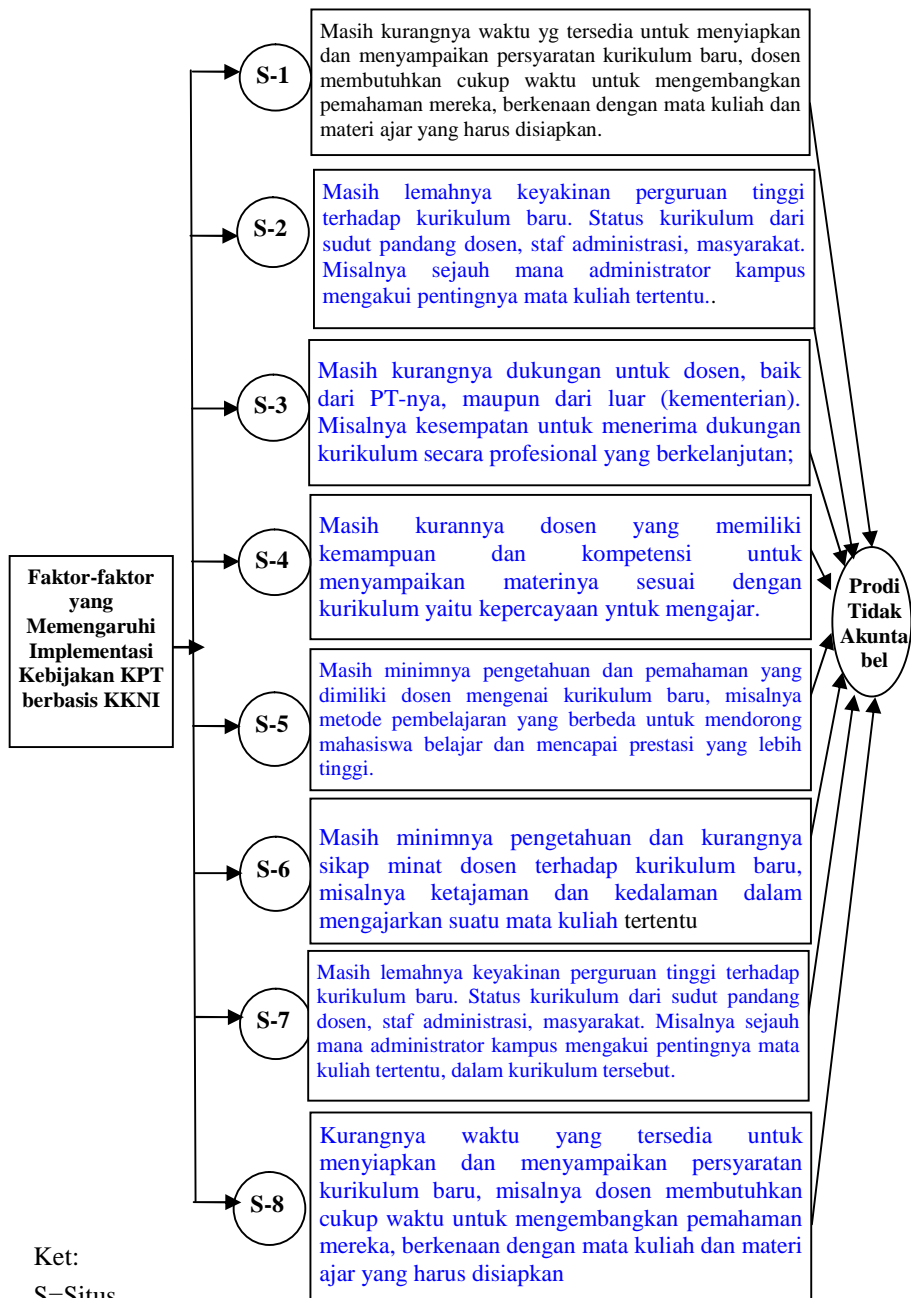
Akumulasi temuan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di delapan prodi PAI PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat. Ditemukan berbagai fenomena pelaksanaan yang memengaruhi implementasi kebijakan kurikulum PT berbasis SNP, mengacu pada KKNi dalam menuju Akuntabilitas PT. Atas dasar itu, maka dalam bagian ini, berturut-turut akan dideskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di delapan prodi PAI PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat, sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi di Prdi PAI STAISMAN, masih kurangnya waktu yang tersedia untuk menyiapkan dan menyampaikan persyaratan kurikulum baru, dosen membutuhkan cukup waktu untuk mengembangkan pemahaman mereka, berkenaan dengan mata kuliah dan materi ajar yang harus disiapkan.
- 2) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi di Proprogram Sudi PAI STAI KH. Agus Salim, masih lemahnya keyakinan perguruan tinggi terhadap kurikulum baru. Status kurikulum dari sudut pandang dosen, staf administrasi, masyarakat.
- 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi di Prodi PAI STAI Miftahul Huda, masih kurangnya dukungan untuk dosen, baik dari PT-nya, maupun dari luar Misalnya kesempatan untuk menerima dukungan kurikulum secara profesional yang berkelanjutan;
- 4) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNi PT di Prodi PAI FT IAI BBC, masih kurangnya dosen yang memiliki kemampuan dan kompetensi untuk

menyampaikan materinya sesuai dengan kurikulum yaitu kepercayaan untuk mengajar.

- 5) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT di Prodi PAI FT IALM, masih minimnya pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki dosen mengenai kurikulum baru, misalnya metode pembelajaran yang berbeda untuk mendorong mahasiswa belajar dan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- 6) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI di Prodi PAI FAI UIK, kurangnya sikap minat dosen terhadap kurikulum, misalnya ketajaman dan kedalaman dalam mengajarkan suatu mata kuliah;
- 7) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI PT di Prodi PAI STAI Al- Azhary, masih lemahnya keyakinan perguruan tinggi terhadap kurikulum. Status kurikulum dari sudut pandang dosen, staf administrasi, masyarakat. Misalnya sejauh mana administrator mengakui pentingnya mata kuliah tertentu, dalam kurikulum tersebut.
- 8) Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT di Prodi PAI FAI Universitas Islam Nusantara, kurangnya waktu yang tersedia untuk menyiapkan dan menyampaikan persyaratan kurikulum baru, misalnya dosen membutuhkan cukup waktu untuk mengembangkan pemahaman mereka, berkenaan dengan mata kuliah dan materi ajar yang harus disiapkan.

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian multi kasus tentang faktor-faktor dalam implementasi kurikulum PT berbasis SNP mengacu pada KKI menuju akuntabilitas PT di 8 Prodi PAI PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Banten, dideskripsikan pada gambar 4. 35, sebagai berikut:



Gambar 4.35 Faktor-faktor yang memengaruhi Implementasi Kebijakan KPT Berbasis KKNI Menuju Akuntabilitas PT
Sumber: diolah oleh Peneliti

Diantara faktor-faktor yang dapat diidentifikasi sebagai pendorong perubahan kurikulum adalah kecukupan sumber daya, waktu, etos kampus dan dukungan profesional. Faktor intrinsik adalah; pengetahuan profesional, kecukupan profesional dan minat profesional serta motivasi. Hal itu, dapat dilihat tabel 2.1, berikut:

d. Dampak Penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT

Akumulasi temuan penelitian tentang Dampak Penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di delapan prodi PAI PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat. Ditemukan berbagai fenomena dampak ikutan dari implementasi kebijakan kurikulum PT berbasis SNP, mengacu pada KKNi dalam menuju Akuntabilitas PT. Atas dasar itu, maka dalam bagian ini, berturut-turut akan dideskripsikan dampak ikutan dari penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di delapan prodi PAI PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat, sebagai berikut:

- 1) Dampak ikutan dari Implementasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi di Proprogram Studi PAI STAISMAN Pandeglang, kurang optimalnya kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:
 - (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNi belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
 - Rancangan kurikulum yang dibuat tidak mencakup maksud dan tujuan setiap mata kuliah dan spesifikasinya tidak rinci, dan disahkan oleh pejabat yang berwenang;
 - Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "client" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.

- Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.
- (b) Dalam pelaksanaan kurikulum kurang bertanggung jawab, berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Metode pengajaran tidak dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur dan tidak diikuti dengan pelaksanaan setiap aspek program.
 - Berbagai catatan dalam kaitan ini perlu dipelihara dan didokumentasikan dengan baik, antara lain, jadwal kuliah/praktikum, *"course submissions"*, (pengiriman kursus) kerangka kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana kerja dan catatan-catatan prestasi kerja. Demikian pula catatan-catatan kegagalan dan kinerja di bawah standard dan tindakan koreksi yang diambil harus didokumentasikan.
 - Belum adanya sistem untuk membantu memecahkan masalah- pembelajaran.
 - Belum adanya panduan tentang rincian penilaian dan kriteria kelulusan *"grading"* mahasiswa.
- (c) Materi kuliah yang diberikan dosen kurang dipertanggungjawabkan secara kurikuler dan etika akademik
- Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.
 - Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.
 - Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.

- Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.
 - (b) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa Rata-rata masih rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;
- 2) Dampak ikutan dari Implementasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di Proprogram Studi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi, akibat dari kurang optimalnya, kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:
- (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNi belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
 - Rancangan kurikulum yang dibuat tidak mencakup maksud dan tujuan setiap mata kuliah dan spesifikasinya tidak rinci, didokumentasikan, namun tidak disahkan oleh pejabat yang berwenang;
 - Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "*client*" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.
 - Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.

- (b) Dalam pelaksanaannya, pimpinan kurang bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Metode pengajaran harus dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur yang harus diikuti dalam pelaksanaan setiap aspek program studi.
 - Berbagai catatan dalam kaitan ini perlu dipelihara dan didokumentasikan dengan baik, antara lain, jadwal kuliah/praktikum, "*course submissions*", (pengiriman kursus) kerangka kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana kerja dan catatan-catatan prestasi kerja. Demikian pula catatan-catatan kegagalan dan kinerja di bawah standard dan tindakan koreksi yang diambil harus didokumentasikan.
 - Sistem yang dikembangkan untuk membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran juga perlu didokumentasikan.
 - Rincian penilaian formatif dan sumatif serta kriteria untuk kelulusan dan "*grading*" mahasiswa merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kurikulum.
 - Materi kuliah yang diberikan dosen kurang dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik
 - Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.
 - Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.
 - Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.
 - Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.
- (c) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan perolehan nilai (IP/IPK)

mahasiswa Rata-rata rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;

- 3) Dampak ikutan dari Implementasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di Proprogram Studi PAI STAI Miftahul Huda Subang, akibat dari kurang optimalnya, kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNi belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
- Rancangan kurikulum yang dibuat mencakup maksud dan tujuan setiap program studi dan spesifikasinya secara rinci, didokumentasikan, namun tidak disahkan oleh pejabat yang berwenang;
 - Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "*client*" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.
 - Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.
- (b) Dalam pelaksanaannya, pimpinan kurang bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Metode pengajaran harus dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur yang harus diikuti dalam pelaksanaan setiap aspek program studi.
 - Berbagai catatan dalam kaitan ini perlu dipelihara dan didokumenta-

sikan dengan baik, antara lain, jadwal kuliah/praktikum, “*course submissions*”, (pengiriman kursus) kerangka kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana kerja dan catatan-catatan prestasi kerja. Demikian pula catatan-catatan kegagalan dan kinerja di bawah standard dan tindakan koreksi yang diambil harus didokumentasikan.

- Sistem yang dikembangkan untuk membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran juga perlu didokumentasikan.
- Rincian penilaian formatif dan sumatif serta kriteria untuk kelulusan dan “grading” mahasiswa merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kurikulum.
- Materi kuliah yang diberikan dosen kurang dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik
- Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.
- Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.
- Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.
- Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.

(c) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan perolehan nilai (IP/IPK) mahasiswa Rata-rata rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;

- 4) Dampak ikutan dari Implentasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di Proprogram Studi PAI FT IAI Bunga Bangsa Cirebon, akibat dari kurang optimalnya, kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi

orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNi belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
- Rancangan kurikulum yang dibuat mencakup maksud dan tujuan setiap program studi dan spesifikasinya secara rinci, didokumentasikan, namun tidak disahkan oleh pejabat yang berwenang;
 - Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "*client*" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.
 - Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.
- (b) Dalam pelaksanaannya, pimpinan kurang bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Pelaksanaan kurikulum merupakan tahapan penting dalam proses pendidikan.
 - Metode pengajaran harus dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur yang harus diikuti dalam pelaksanaan setiap aspek program studi.
 - Berbagai catatan dalam kaitan ini perlu dipelihara dan didokumentasikan dengan baik, antara lain, jadwal kuliah/praktikum, "*course submissions*", (pengiriman kursus) kerangka kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana kerja dan catatan-catatan prestasi kerja. Demikian pula catatan-catatan kegagalan dan kinerja

di bawah standard dan tindakan koreksi yang diambil harus didokumentasikan.

- Sistem yang dikembangkan untuk membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran juga perlu didokumentasikan.
- Rincian penilaian formatif dan sumatif serta kriteria untuk kelulusan dan “grading” mahasiswa merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kurikulum.
- Materi kuliah yang diberikan dosen kurang dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik
- Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.
- Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.
- Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.
- Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.

(c) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan perolehan nilai (IP/IPK) mahasiswa Rata-rata rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;

5) Dampak ikutan dari Implentasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di Proprogram Studi PAI FT IALM Tasikmalaya, akibat dari kurang optimalnya, kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:

- (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNi belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
- Rancangan kurikulum yang dibuat mencakup maksud dan tujuan setiap program studi dan

- spesifikasinya secara rinci, didokumentasikan, namun tidak disahkan oleh pejabat yang berwenang;
- Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "*client*" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.
 - Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.
- (b) Dalam pelaksanaannya, pimpinan kurang bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Metode pengajaran tidak dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur yang harus diikuti dalam pelaksanaan.
 - Berbagai catatan tidak dipelihara dan didokumentasikan dengan baik, antara lain, jadwal kuliah/praktikum, "*course submissions*", (pengiriman kursus) kerangka kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana kerja dan catatan-catatan prestasi kerja. Demikian pula catatan-catatan kegagalan dan kinerja di bawah standard dan tindakan koreksi yang diambil harus didokumentasikan.
 - Sistem yang dikembangkan untuk membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran juga perlu didokumentasikan.
 - Belum adanya rincian penilaian, kriteria untuk kelulusan dan "*grading*" mahasiswa merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kurikulum.

- Belum adanya panduan akademik untuk dosen dalam memberikan materi kuliah, sehingga kurang dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik
 - Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.
 - Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.
 - Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.
 - Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.
- (c) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan perolehan nilai (IP/IPK) mahasiswa Rata-rata rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;
- 6) Dampak ikutan dari Implentasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di Proprogram Studi PAI FAI Universitas Ibnu Khaldun Bogor, akibat dari kurang optimalnya, kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:
- (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNi belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
- Rancangan kurikulum yang dibuat mencakup maksud dan tujuan setiap program studi dan spesifikkasinya secara rinci, didokumentasikan, namun tidak disyahkan oleh pejabat yang berwenang;
 - Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "client" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.

- Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.
- (b) Dalam pelaksanaannya, pimpinan kurang bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Pelaksanaan kurikulum merupakan tahapan penting dalam proses pendidikan.
 - Metode pengajaran harus dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur yang harus diikuti dalam pelaksanaan setiap aspek program studi.
 - Berbagai catatan dalam kaitan ini perlu dipelihara dan didokumentasikan dengan baik, antara lain, jadwal kuliah/praktikum, "*course submissions*", (pengiriman kursus) kerangka kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana kerja dan catatan-catatan prestasi kerja. Demikian pula catatan-catatan kegagalan dan kinerja di bawah standard dan tindakan koreksi yang diambil harus didokumentasikan.
 - Sistem yang dikembangkan untuk membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran juga perlu didokumentasikan.
 - Rincian penilaian formatif dan sumatif serta kriteria untuk kelulusan dan "*grading*" mahasiswa merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kurikulum.
 - Materi kuliah yang diberikan dosen kurang dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik
 - Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.

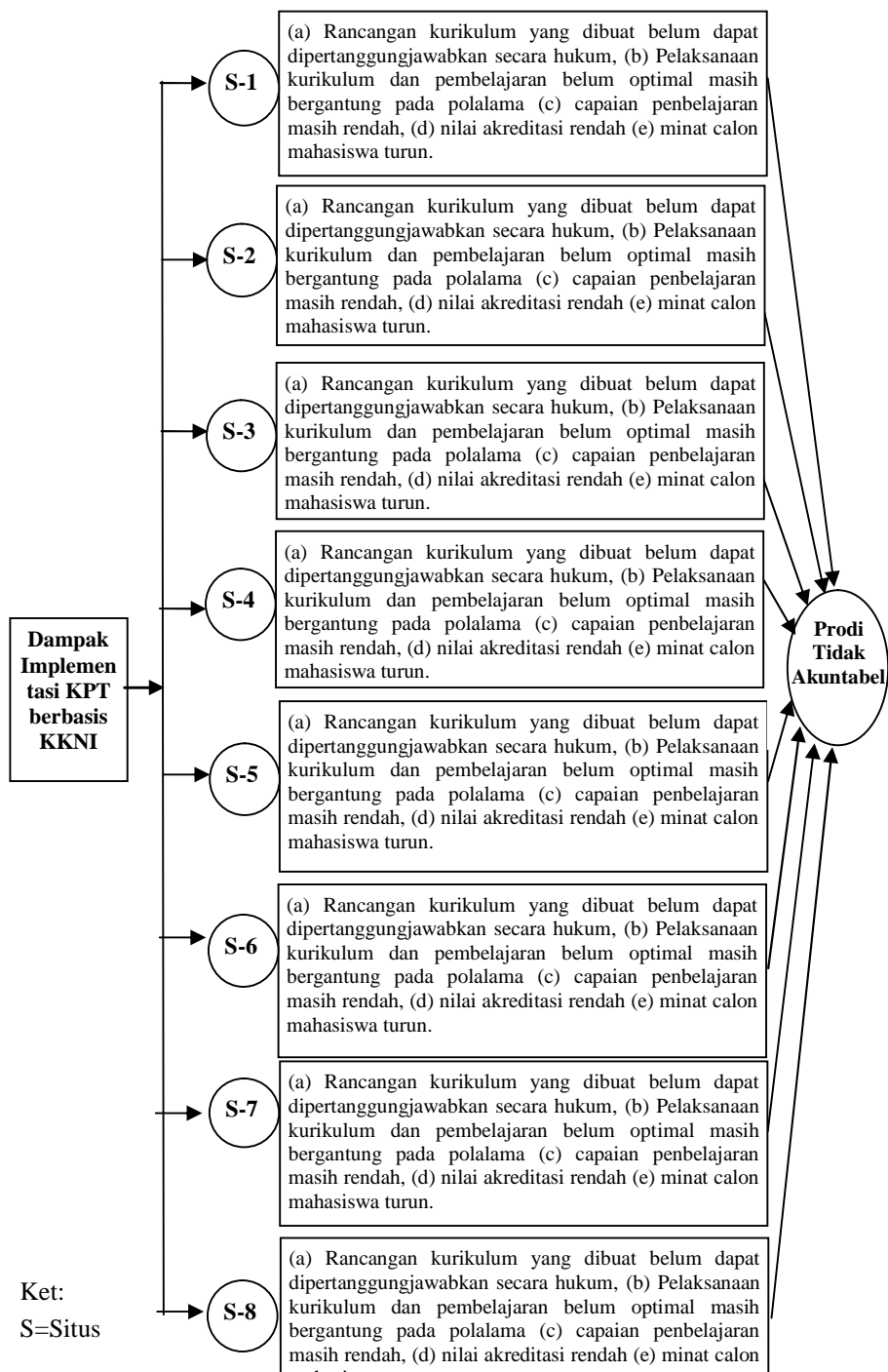
- Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.
 - Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.
 - Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.
- (c) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan perolehan nilai (IP/IPK) mahasiswa Rata-rata rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;
- 7) Dampak ikutan dari Implementasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT di Proprogram Studi PAI STAI Al- Azhary Cianjur, akibat dari kurang optimalnya, kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:
- (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNI belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
- Rancangan kurikulum yang dibuat mencakup maksud dan tujuan setiap program studi dan spesifikasinya secara rinci, didokumentasikan, namun tidak disahkan oleh pejabat yang berwenang;
 - Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "client" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.
 - Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;

- Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.
- (b) Dalam pelaksanaannya, pimpinan kurang bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
 - Pelaksanaan kurikulum merupakan tahapan penting dalam proses pendidikan.
 - Metode pengajaran harus dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur yang harus diikuti dalam pelaksanaan setiap aspek program studi.
 - Berbagai catatan dalam kaitan ini perlu dipelihara dan didokumentasikan dengan baik, antara lain, jadwal kuliah/praktikum, "*course submissions*", (pengiriman kursus) kerangka kerja, catatan kerja, catatan penilaian, rencana kerja dan catatan-catatan prestasi kerja. Demikian pula catatan-catatan kegagalan dan kinerja di bawah standard dan tindakan koreksi yang diambil harus didokumentasikan.
 - Sistem yang dikembangkan untuk membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran juga perlu didokumentasikan.
 - Rincian penilaian formatif dan sumatif serta kriteria untuk kelulusan dan "*grading*" mahasiswa merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kurikulum.
 - Materi kuliah yang diberikan dosen kurang dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik
 - Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.
 - Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.

- Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.
 - Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.
- (c) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan perolehan nilai (IP/IPK) mahasiswa Rata-rata rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;
- 8) Dampak ikutan dari Implementasi Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT di Proprogram Studi PAI FAI Universitas Islam Nusantara, akibat dari kurang optimalnya, kinerja dosen; rendahnya partisipasi mahasiswa; kurangnya dukungan pimpinan, dan kurangnya partisipasi orang tua/masyarakat. Berdasarkan penelusuran dokumen ditemukan beberapa hal sebagai berikut:
- (a) Penyusunan Kurikulum PT berbasis KKNi belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kualitas dikarenakan:
- Rancangan kurikulum yang dibuat mencakup maksud dan tujuan setiap program studi dan spesifikasinya secara rinci, didokumentasikan, namun tidak disahkan oleh pejabat yang berwenang;
 - Tidak adanya Studi kelayakan, prosedur pembuatan/program, penetapan tidak didokumentasikan.
 - Tidak adanya masukan dari mahasiswa, alumni dan "client" bagi rancangan kurikulum merupakan bagian sistem mutu tidak didokumentasikan.
 - Spesifikasi meliputi silabus dan satuan acara perkuliahan/praktikum, tidak disahkan oleh pejabat tertentu;
 - Tidak adanya panduan penggunaan metode dan teknik penilaian yang disahkan oleh pejabat tertentu;

- Tidak adanya bukti peninjauan/revisi secara periodik dalam rangka meningkatkan relevansi dengan dunia kerja perlu diatur secara berkala.
- (b) Dalam pelaksanaannya, pimpinan kurang bertindak dengan tanggung jawab, jujur dan berdasarkan ketentuan yang berlaku.
- Metode pengajaran harus dimantapkan dan dijelaskan dalam prosedur-prosedur yang harus diikuti dalam pelaksanaan setiap aspek program studi.
 - Sistem yang dikembangkan untuk membantu memecahkan masalah-masalah pembelajaran juga perlu didokumentasikan.
 - Rincian penilaian formatif dan sumatif serta kriteria untuk kelulusan dan “grading” mahasiswa merupakan unsur yang penting dalam pelaksanaan kurikulum.
 - Materi kuliah yang diberikan dosen kurang dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik
 - Kegiatan pembelajaran dilaksanakan tidak berdasarkan peraturan-raturan-peraturan-raturan akademik.
 - Proses yang dilaksanakan dalam rangka pengelolaan program dan kurikulum tidak spesifik, termasuk pengaturan untuk kerja tim.
 - Peranan dalam tim, wewenang dan tanggung jawab tidak dijelaskan dengan baik.
 - Tidak adanya paparan audit dari pihak luar, merupakan bukti yang baik bila tersedia untuk memberikan gambaran, mutu manajemen pembelajaran.
- (c) Mutu Indeks Prestasi (IP/IPK) mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan perolehan nilai (IP/IPK) mahasiswa Rata-rata rendah, belum signifikan dan tidak menggambarkan kurva normal;

Untuk lebih jelasnya mengenai temuan penelitian multi kasus tentang faktor-faktor dalam implementasi kurikulum PT berbasis SNP menngacu pada KKI menuju akuntabilitas PT di 8 Prodi PAI PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah II Jabar Bnaten, dideskripsikan pada gambar 4. 36, sebagai berikut:



Gambar 4.36 Dampak Implementasi Kebijakan Kurikulum PT Berbasis KKNI Menuju Akuntabilitas PT
Sumber: diolah oleh Peneliti

C. Interpretasi Data Temuan Penelitian

Interpretasi data dalam penelitian ini, berupaya menggabungkan hasil analisis dengan pernyataan, kriteria, atau standar tertentu untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian yang sedang diperbaiki. Teknik yang dilakukan dalam interpretasi data, antara lain dengan: (1) menghubungkan data dengan pengalaman peneliti, (2) mengaitkan temuan (data) dengan hasil kajian pustaka atau teori terkait, (3) memperluas analisis dengan mengajukan pertanyaan mengenai penelitian dan implikasi hasil penelitian, dan/atau, (4) meminta nasihat teman sejawat jika mengalami kesulitan.

Sesuai dengan tujuan dan temuan penelitian ini, untuk membekali dan mencermati tentang: (a) peran ketua Prodi dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNI (b) langkah-langkah kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNI; (c) faktor-faktor yang ikut mempengaruhi penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT., dan (d) dampak implementasi kurikulum PT berbasis KKNI pada 8 Progran Studi PAI di lingkungan Kopertais Wilayah II Jawa Barata dan Banten. Pada bagian ini, akan diinterprestasikan data temuan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja/Peran ketua Prodi dalam implementasi kurikulum PT berbasis KKNI

a. Ketua Prodi Sebagai Penentu Arah

Ketua Prodi, sebagai perumus, penentu strategi , dan taktik guna mencapai tujuan prodi. Begitu juga halnya dengan penentuan arah kurikulum PT berbasis KKNI, di delapan prodi, nampaknya para Ketua prodi dalam mengarahkan programnya belum optimal.

b. Ketua Prodi Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Ketua prodi sebagai pimpinan program, perlu mengetahui keputusan lain yang telah dibuatnya dan koordinasikan oleh bawahannya, misalnya kegiatan dosen. Serta pengetahuan tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi sebagai pelaksanaan dari

berbagai keputusan yang telah diambilnya. Akan tetapi, di delapan prodi, nampaknya peran para Ketua prodi belum optimal dalam mewakili prodinya, dikarenakan kebanyakan dosen belum banyak mengetahui tentang selukbeluk pelaksanaan Kebijakan kurikulum sesuai dengan SN-DIKTI mengacu pada KKNI.

c. Ketua Prodi Sebagai Komunikator yang Efektif

Komunikasi kebijakan kurikulum yang efektif dari ketua prodi kepada dosen sangat diperlukan, hal itu berguna dalam rangka pengendalian dan pengawasan, pengerahan dan menyampaikan informasi kepada pihak lain (dosen). Nampaknya para Ketua prodi di delapan prodi, belum efektif mengkomunikasikan. Kebijakan kurikulum sesuai dengan SN-DIKTI mengacu pada KKNI. Oleh karena itu kinerja dosen sulit untuk dikendalikan pembelajaran berjalan seperti biasa. Artinya dosen belum bisa membedakan antara pola pembelajaran lama dengan pembelajaran pola baru, begituga dalam hal penilaian.

d. Ketua Prodi Sebagai Mediator

Fungsi Kaprodi sebagai mediator dalam hal ini difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam organisasi. Nampaknya di delapan prodi, para Ketua prodi belum optimal dalam memdiasi, persoalan tentang perubahan kurikulum PT berbasis KKNI, dikarenakan kebanyakan para dosen masih kebingungan dalam menerepkan kurikulum sesuai dengan SN-DIKTI mengacu pada KKNI. Akhirnya pembelajaran berjalan sebagaimana biasanya, belum ada perubahan yang berarti.

e. Ketua Prodi Sebagai Integrator

Ketua prodi sebagai integrator di delapan prodi, nampaknya belum optimal dikarenakan belum memperlihatkan adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya. Organisasi yang baik, seperti halnya program studi dibangun, dengan spesialisasi pengetahuan dan ketrampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan yang berkotak-kotak. Artinya belum ada kesinambukan antara program yang diberikan dengan para pelaksana program (dosen).

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa keefektivan kepemimpinan dapat disoroti dari segi penyelenggaraan fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu sebagai penentu arah yang hendak ditempuh melalui proses pengambilan keputusan, sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam usaha pemeliharaan hubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan di luar organisasi, sebagai komunikator yang efektif, sebagai mediator yang rasional, objektif dan netral serta sebagai integrator. Dengan fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut, seorang pimpinan dapat menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya.

2. Langkah-langkah Implementasi Kebijakan Kegiatan yang dilakukan dalam menetapkan KPT, berbasis KKNi

Tujuan mengembangkan kurikulum adalah untuk membuat perbedaan bagi para peserta didik. Singkatnya, implementasi kurikulum membawa perubahan dan mudah-mudahan perbaikan. Bagaimana cara membawa perubahannya? Dengan kata lain, bagaimana para aktor dalam hal ini para ketua prodi, dosen dan civitas akademika memastikan bahwa kurikulum membawa perubahan yang diinginkan. Nampaknya para aktor, pengembangan kurikulum di delapan prodi, itu belum memahami bagaimana cara membawa perubahannya dan belum dapat memastikan bahwa kurikulum KKNi akan dapat membawa perubahan yang diinginkan.

- a. Perencanaan kurikulum KKNi di delapan Prodi tersebut belum menentukan keadaan yang sebaik-baiknya dari hubungan-hubungan sumber daya internal dan eksternal dalam suatu sistem pendidikan dengan keadaan yang dinamis serta cara yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- b. Secara garis besarnya rancangan kurikulum di delapan prodi, belum memenuhi empat unsur, yang ditentukan oleh Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yaitu: (1) capaian pembelajaran,

bahan kajian yang harus dikuasai, (2) strategi pembelajaran untuk mencapai, (3) sistem penilaian ketercapaiannya, dan (4) panduan ringkas ini juga dilengkapi dengan dua “Panduan ” yang tercantum dalam lampiran.

- c. Kondisi delapan program studi, belum memoerjelas memperjelas “profil lulusan” yang diharapkan melalui kegiatan pelacakan studi, studi kelayakan dan analisis kebutuhan di masyarakat. Profil lulusan mencerminkan kemampuan minimal yang harus dikuasai mahasiswa setelah lulus yang merujuk pada empat aspek kebutuhan (1) sikap (*attitude*), (2) bidang kemampuan kerja, (3) pengetahuan, dan (4) manajerial dan tanggung jawab. Keempat kemampuan kemudian harus dijabarkan ke dalam sebuah capaian pembelajaran (*learning outcome*) pada setiap mata kuliah di program studi. Sehingga nantinya, semua perencanaan pembelajaran atau Rencana Pelaksanaan Semester (RPS) harus didasarkan pada capaian pembelajaran (*Learning Outcome*) yang sesuai dengan kebutuhan profil lulusan.

3. Individu-Individu yang yang terlibat dalam Implementasi Kurikulum

Dalam sistem terpusat, kurikulum dikembangkan di tingkat institusi dalam hal ini PTKIS/Prodi dan diteruskan ke masing-masing dosen untuk dilaksanakan.

e. Dosen

Nampaknya para dosen sebagai garda terdepan dalam pengembangan kurikulum di delapan prodi, belum berfungsi mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen pada umumnya belum mengetahui praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum baru di dalam kelas. Belum memahami bagaimana cara membawa perubahannya dan belum dapat memastikan bahwa kurikulum KKNi akan dapat membawa perubahan yang diinginkan.

f. Mahasiswa

Pengembangan kurikulum PT berbasis KKNi di delapan prodi, ada kecenderungan dikalangan pelaksana

kurikulum mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan. Padahal, semakin meningkat kesadaran mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna.

Nampaknya kondisi mahasiswa di delapan prodi, masih belum jelas bagaimana mahasiswa harus terlibat dalam tahap implementasi kurikulum, meskipun mereka adalah penerima utama dari program ini. Mungkin begitu melekat dalam pemikiran dan perilaku mahasiswa bahwa perubahan yang diusulkan dalam kurikulum tidak diterima dengan penuh perhatian. Bahkan mahasiswa yang diminta untuk berpartisipasi dalam diskusi mungkin tidak dapat melakukannya dengan baik, karena mereka telah terbiasa untuk menjadi penerima.

g. Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI Rektor, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampusnya. Nampaknya pengembangan kurikulum PT berbasis KKNi di delapan prodi, ada kecenderungan, bahwa para pemimpin/atasan prodi:

- 7) Mereka belum memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan.
- 8) Mereka belum memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka belum terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksi dengan mahasiswa.
- 9) Mereka belum dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani.
- 10) Mereka belum mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka..

- 11) Mereka belum diingatkan, bahwa hal terbaik-dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga.
- 12) Mereka belum berkomitmen terhadap perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain.

h. Orangtua

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru. Nampaknya pengembangan kurikulum PT berbasis KKNI di delapan prodi, ada kecenderungan, bahwa:

- i. Orangtua/masyarakat tidak diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka.
- ii. Prodi/dosen, tidak melakukan lokakarya sehingga mereka tidak dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan.
- iii. Kurangnya akses informasi terhadap orangtua /masyarakat, padahal pendekatan yang dapat dijangkau oleh orang.masyarakat tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru.

4. Faktor-faktor yang Memengaruhi Implementasi Kurikulum

Pengembangan kurikulum di delapan program Studi pada umumnya menekankan pada isi, membutuhkan waktu mempersiapkan situasi belajar dan menyatukannya dengan tujuan pengajaran yang cukup lama. Kurikulum yang menekankan situasi, waktu, untuk

mempersiapkannya lebih pendek, sedangkan kurikulum yang menekankan situasi, waktu untuk mempersiapkannya lebih pendek, sedangkan kurikulum yang menekankan organisasi waktu persiapannya hampir sama dengan kurikulum yang menekankan isi. Apabila dirinci, faktor-faktor tersebut, antara lain sebagai berikut:

- a. Kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru;
- b. Waktu yang tersedia untuk menyiapkan dan menyampaikan persyaratan kurikulum baru, misalnya dosen membutuhkan cukup waktu untuk mengembangkan pemahaman mereka, berkenaan dengan mata kuliah dan mater ajar yang harus disiapkan;
- c. Keyakinan perguruan tinggi terhadap kurikulum baru. Status kurikulum dari sudut pandang dosen, staf administrasi, masyarakat. Misalnya sejauh mana administrator kampus mengakui pentingnya mata kuliah tertentu, dalam kurikulum perguruan tinggi tersebut;
- d. Dukungan untuk dosen, baik dari PT-nya, maupun dari luar (kementerian). Misalnya kesempatan untuk menerima dukungan kurikulum secara profesional yang berkelanjutan;
- e. Dosen memiliki kemampuan dan kompetensi untuk menyampaikan materinya sesuai dengan kurikulum yaitu kepercayaan untuk mengajar;
- f. Pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki dosen mengenai kurikulum baru, misalnya metode pembelajaran yang berbeda untuk mendorong mahasiswa belajar dan mencapai prestasi yang lebih tinggi;
- g. Sikap minat dosen terhadap kurikulum baru, misalnya ketajaman dan kedalaman dalam mengajarkan suatu mata kuliah.

Untuk lebih jelasnya dalam memahami faktor-faktor tersebut, dapat dilihat pada tabel 4.28, sebagai berikut:

Tabel 4.27
Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi
kurikulum PT

Faktor	Deskripsi
1	2
8. Kecukupan sumber daya	Kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru.
9. Waktu	Waktu yang tersedia untuk menyiapkan dan menyampaikan persyaratan kurikulum baru, misalnya dosen membutuhkan cukup waktu untuk mengembangkan pemahaman mereka, berkenaan dengan mata kuliah dan mater ajar yang harus disiapkan.
10. Etos kampus	Keyakinan perguruan tinggi terhadap kurikulum baru. Status kurikulum dari sudut pandang dosen, staf administrasi, masyarakat. Misalnya sejauh mana administrator kampus mengakui pentingnya mata kuliah tertentu, dalam kurikulum perguruan tinggi tersebut.
11. Dukungan profesional	Dukungan untuk dosen, baik dari PT-nya, maupun dari luar (kementerian). Misalnya kesempatan untuk menerima dukungan kurikulum secara profesional yang berkelanjutan.
12. Kecukupan profesional	Dosen memiliki kemampuan dan kompetensi untuk menyampaikan materinya sesuai dengan kurikulum yaitu kepercayaan untuk mengajar.
13. Pengetahuan profesional	Pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki dosen mengenai kurikulum baru, misalnya metode pembelajaran yang berbeda untuk mendorong mahasiswa belajar dan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
14. Minat dan sikap profesional	Sikap minat dosen terhadap kurikulum baru, misalnya ketajaman dan kedalaman dalam mengajarkan suatu mata kuliah,

Sumber: diolah oleh Peneliti

5. Dampak Implementasi kebijakan penerapan KPT berbasis KKNI menuju akuntabilitas PT

Secara substantif kebijakan pengembangan kurikulum terbagi menjadi dua aspek, yaitu aksi dan konsekuensi kebijakan. Dalam segi aksi kebijakan merupakan suatu aktifitas yang dimulai dari input dan proses. Nampak di delapan prodi belum memperhatikan itu, dikarenakan masih ditemukannya:

- a. Rancangan kurikulum belum ditetapkan oleh perguruan tinggi, hal itu belum dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang;
- b. Materi kuliah yang diberikan dosen belum dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik, dikarenakan tidak berdasar pada peraturan dan etika akademik;
- c. Nilai hasil ujian (ip/ipk) yang diperoleh mahasiswa belum terpercaya, dikarenakan tidak ditunjang dengan pedoman dan instrumen penilaian yang kualitatif.
- d. Evaluasi implementasi merupakan studi atas konsekuensi kebijakan berupa output sedangkan evaluasi dampak merupakan studi atas konsekuensi kebijakan berupa dampak yang ditimbulkan rentetan aktifitas input, proses dan output kebijakan.

Rancangan kurikulum yang legal, berdasar pada perundangan yang berlaku, berdampak pada materi kuliah dan penilaian studi mahasiswa yang kualitatif pada gilirannya dapat menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan dan peluang kehidupan yang semakin kompleks.

Dengan demikian, akuntabilitas suatu perguruan tinggi merupakan hal yang sangat penting untuk menjaga mutu lulusannya dengan masyarakat pemakainya. Adanya "keunggulan" tertentu lulusannya, merupakan hal memberikan nilai tambah bagi lulusannya dan citra perguruan tinggi yang bersangkutan. Apalagi dalam pengembangan kurikulum sepenuhnya diserahkan kepada perguruan tinggi yang bersangkutan sehingga masa yang akan datang, kompetisi antara perguruan tinggi akan semakin ketat.

a. Dampak Output Mutu/kualitas dan Akuntabilitas PTKIS

Pertama; output kinerja implementasi kurikulum PT berbasis KKNI di delapan program studi PAI Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, dapat kategori masih rendah, dikarenakan masih rendahnya perolehan IPK rata-rata, sebagai berikut:

Tabel: 4.28
IPK Rata-rata mahasiswa di delapan Prodi PAI (3 tahun terakhir)

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan / IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2	3	4	5	6	7	8
1	STASMAN						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
2	STAI KH Agus Salim						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
3	STAI Mitahul Huda						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
4	IAI BBC						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
5	IAIM Suryalaya						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
6	FAI Univ Ibnu Kholdun						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
7	STAI Al-Azhary						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
8	FAI UNINUS						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

Sumber: diolah oleh Peneliti

Kedua, akuntabilitas dapat diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau penguasa yang

dipercayakan untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawabannya.

Pengakuan Akuntabilitas PTKIS secara definitif oleh pemerintah, di buktikan dengan hasil penilaian internal melalui Monitoring dan Evaluasi Kopertais, dan Akreditasi secara Nasional oleh Ban-PT. Adapun Gambaran Akuntabilitas kinerja 8 prodi PAI PTKIS dilingkungan Kopertais Wil II Jabar Banten, dapat dilihat pada tabel 4, 17, berikut:

Tabel: 4.29

Peringkat Monev dan Akreditasi Ban-PT. 8 Prodi PAI PTKIS

No.	Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta	Peringkat		
		Modev Tahun 2016		Akreditasi BAN-PT
1	2	3		4
1.	Prodi PAI FAI UIK Kholdun Bogor	1	Univ	B
2.	Prodi PAI FAI UNINUS	2	Univ	B
3.	Prodi PAI IALM Tasikmalaya	1	Ins	B
4.	Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon	3	Ins	B
5.	Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang	6	STAI	B
6.	Prodi PAI STAI Syekh Mansur	7	STAI	C (300)
7.	Prodi PAI AL - Azhary Cianjur	9	STAI	B
8.	Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi	10	STAI	B

Sumber: Data Staistik Koprertais Wil. II Jabar-Banten 2017

D. Pembahasan dan Analisis Temuan Penelitian

1. Analisis Teori Kepemimpinan, tentang peran/Kinerja Pimpimpinan PTKIS dalam Implentasi kurikulum PT berbasis KKNI menuju Akuntabilitas PTKIS
- f. Kinerja ketua Prodi dalam Implentasi kurikulum PT berbasis KKNI
- 1) Ketua Prodi Sebagai Penentu Arah

Ketua Prodi dibentuk sebagai wahana untuk mencapai tujuan tertentu. Sejatinya arah yang hendak ditempuh oleh program Studi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Ketua Prodi, sebagai perumus, penentu

strategi , dan taktik guna mencapai tujuan prodi. Begitu juga halnya dengan penentuan arah kurikulum PT berbasis KKNI, di delapan prodi, nampaknya para Ketua prodi dalam mengarahkan programnya belum optimal.

Ketua Prodi, menjalankan peran sebagai penentu arah pengambil keputusan menggunakan metode kesepakatan bersama orang yang berpengalaman dan orang kepercayaan perusahaan, dari segala sarana dan prasarana yang tersedia diperusahaan.Strategi dan taktik yang pemimpin jalankan diperusahaan melibatkan beberapa orang karyawan seperti kepala-kepala bagian perusahaan dalam proses pengambilan keputusan melalui rapat, pemimpin berpandangan bahwa keputusan yang diambil dari hasil rapatakan lebih baik karena keputusan tersebut merupakan hasil sumbangan pemikiran beberapa orang.

Ketua Prodi, juga selalu mengarahkan dosen, untuk menjalankan program dalam hal ini program pengembangan kurikulum, agar bermanfaat, bagi mahasiswa. Ketua Prodi, harus mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana. Ketua Prodi, menjalankan peran kepemimpinan sebagai penentu arah dengan baik. Tidak pernah berhenti mengontrol kegiatannya.

2) Ketua Prodi Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Sejatinya, kebijakan dan kegiatan pengembangan kurikulum dijelaskan kepada para dosen agar mereka mempunyai pengetahuan yang tepat tentang arah tujuan bersangkutan, dan ketua prodi yang paling bertanggung jawab sebagai wakil dan juru bicara PTKIS dalam hubungan dengan berbagai pihak. Ketua prodi sebagai pimpinan program, perlu mengetahui keputusan lain yang telah dibuatnya dan koordinasikan oleh bawahannya, misalnya kegiatan dosen. Serta pengetahuan tentang berbagai kegiatan yang berlangsung dalam organisasi sebagai pelaksanaan dari berbagai keputusan yang telah diambilnya. Begitu juga halnya dengan mengkoordinasikan kurikulum PT berbasis KKNI, di delapan prodi, nampaknya para Ketua prodi belum optimal dalam mewakili prodinya.

Sebagai wakil dan juru bicara, Ketua prodi perlu mengetahui keputusan yang dibuat bersama wakil dan perlu mengetahui keputusan yang telah dibuat oleh Kepala Bagian. Sebagai juru bicara, seperti menyampaikan dan menjabarkan

informasi kepada pihak di luar unit bahkan diluar perusahaan, mengenai rencana perusahaan. Kebijakan, langkah-langkah, hasil dan sebagainya merupakan tugas Kepala Bagian yang ada sebagai wakil-wakil pemimpin, apabila pemimpin tidak ada diperusahaan.

Sebagai juru bicara perusahaan, Ketua prodi perlu mengetahui keputusan yang telah dibuat. Kebijakan dan kegiatan perusahaan yang dijelaskan kepada pihak luar itu apa yang dibutuhkan pihak luar. Mutu atau kualitas kayu olahan perusahaan atau dasar hukumnya. Ketua prodi, menjalankan peran kepemimpinan sebagai juru bicara, dimana saja saat dibutuhkan dan beliau ada ditempat. Ketua prodi jadi juru bicara karena beliau sudah mengetahui tentang prodinya. Ketua prodi menjalankan peran kepemimpinan sebagai juru bicara sering dilakukan sangat baik. Agar program studinya tidak pernah ada masalah.

3) Ketua Prodi Sebagai Komunikator yang Efektif

Pemeliharaan hubungan baik ke luar maupun ke dalam dilakukan melalui proses komunikasi. Interaksi yang terjadi antara sesama anggota dalam suatu organisasi dimungkinkan karena komunikasi yang efektif. Komunikasi kebijakan kurikulum yang efektif dari ketua prodi kepada dosen sangat diperlukan, hal itu berguna dalam rangka pengendalian dan pengawasan, pengerahan bawahan dan menyampaikan informasi kepada pihak lain. Begitu juga halnya dengan mengkomunikasikan program kurikulum PT berbasis KKNI, di delapan prodi, nampaknya para Ketua prodi belum efektif mengkomunikasikannya.

Ketua prodi melakukan pemeliharaan hubungan baik dengan karyawan melalui proses komunikasi. Ketua prodi, juga menyampaikan keputusan dalam pengendalian, pengawasan dan menyampaikan informasi kepada pihak lain. Komunikasi yang ketua prodi lakukan, dengan berkomunikasi dengan seluruh dosen dan karyawan. Komunikasi kepada karyawan harus dilakukan, tujuannya untuk Proggam Studi juga. Jadi Ketua prodi, mengetahui masalah-masalah yang ada pada dosen/karyawan. dan masalah yang ada diperusahaan. Interaksi yang terjadi antara dosen dan karyawan di prodi baik-baik saja. Karena di prodi tidak pernah ada masalah pada dosen dan karyawan.

Ketua prodi, melakukan pemeliharaan hubungan keluar dan kedalam dengan melakukan komunikasi. Ketua prodi, menyampaikan keputusan dalam rangka pengendalian, pengawasan dan menyampaikan informasi kepada pihak lain. Kalau dalam setiap pengambilan keputusan yang melibatkan karyawan itu, sering dilibatkan tetapi ada saja dosen/karyawan yang tidak mau ikut terlibat dalam pengambilan keputusan dengan alasan-alasan mereka dalam hal seperti rapat-rapat serta pertemuan lainnya walaupun Ketua prodi, juga sudah dengan tegas memberikan sanksi.

4) Ketua Prodi Sebagai Mediator

Dalam kehidupan organisasional, selalu ada saja situasi konflik yang harus diatasi, baik dalam hubungan ke luar maupun dalam hubungan ke dalam organisasi. Fungsi Kaprodi sebagai mediator dalam hal ini difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam organisasi. Timbulnya situasi konflik dalam organisasi merupakan tantangan yang harus dihadapi pimpinan. Untuk mengatasinya secara rasional, objektif, efektif dan tuntas, dituntut kemampuannya berperan sebagai seorang mediator yang handal. Begitu juga halnya dengan memediasi pemahaman dosen tentang kurikulum PT berbasis KKNI, di delapan prodi, nampaknya para Ketua prodi belum optimal dalam memediasinya.

Kaprodi sebagai pimpinan, selalu siap menyelesaikan situasi konflik yang bisa diatasi, baik dari dalam hubungan ke luar maupun dari hubungan ke dalam prodi. Kaprodi harus menyelesaikan adanya konflik yang ada di prodinya, juga hubungan prodi ke luar maupun didalam prodi. Menyelesaikan situasi konflik yang terjadi diprodi dengan mendalami. Apa yang terjadi dengan cara rapat bersama. Diperusahaan diselesaikannya. Dimana saja Kaprodi atau kantor-kantor lain juga harus menjalankan tantangan konflik yang terjadi di prodinya. Kaprodi selalu menjalankan peran kepemimpinan sebagai mediator sering dilakukan dengan maksimal.

Kaprodi, harus mampu berkomunikasi dengan individu-individu yang terlibat konflik dengan baik, dengan memberi kesempatan kepada individu tersebut untuk menyampaikan pendapatnya tentang kondisi-kondisi yang dihadapi. Kaprodi menyelesaikan situasi konflik yang terjadi diperusahaan, tempatnya diperusahaan. Sebagai pimpinan, Kaprodi harus

menjalankan tantangan konflik yang terjadi diperusahaan. Kaprodi menjalankan peran kepemimpinan sebagai mediator dengan baik, sejatinya beliau turun langsung apabila ada masalah. Apabila ada konflik diprodi. Kaprodi sebagai pimpinan yang mengatasi, terkadang bawahannya sebagai wakil. Pimpinan yang menyelesaikan konflik dengan mengadakan rapat bersama yang terkait masalah konflik. Dengan bermusyawarah dengan bawahan.

5) Ketua Prodi Sebagai Integrator

Organisasi yang baik, seperti halnya program studi dibangun, dengan adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan ketrampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan yang berkotak-kotak. Oleh karena itu diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak, yaitu Kaprodi. Hanya kaprodilah yang berada “di atas semua orang dan semua satuan kerja yang memungkinkannya menjalankan peranan integratif yang didasarkan pada pendekatan yang holistik. Begitu juga halnya dengan mengintegrasikan kurikulum PT berbasis KKNI, di delapan prodi, nampaknya kegiatan itu belum terintegrasi dengan baik.

Kaprodi, selaku integrator melakukan pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga di program studinya, itu dibutuhkan suasana unit kerja yang kondusif, penuh kekeluargaan dan kerja sama akan membuat karyawan semangat untuk bekerja, hal tersebut tidak terlepas dari peranan pemimpin perusahaan dalam menempatkan karyawan pada bagian kerja yang ada. Setiap bagian, memiliki Kepala Bagian masing-masing.

Kaprodi, jelas melakukan pembagian tugas karyawan, sistem alokasi daya, dana program studi dan dosen/karyawan sebagai bawahan diprodi. Pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga diperusahaan yang manager lakukan, hanya mengawasi pembagian tugas yang Sekretaris prodi lakukan. Dana program studi yang digunakan dan disiplin dan kinerja karyawannya. Kaprodi, harus melakukan pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga di program studinya, agar program studi menghasilkan produk mutu terbaik yang karyawan lakukan, sebagai bawahannya. Kaprogram studi selaku pemimpin melakukan pembagian tugas, sistem alokasi

daya, dana dan tenaga di program studinya, sangat baik, dari hasil yang diperoleh.

g. Efektifitas Kinerja Ketua Prodi dalam Implementasi Kurikulum

Efektifitas kepemimpinan dapat disoroti dari segi penyelenggaraan fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu sebagai penentu arah yang hendak ditempuh melalui proses pengambilan keputusan, sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam usaha pemeliharaan hubungan dengan pihak-pihak yang berkepentingan di luar organisasi, sebagai komunikator yang efektif, sebagai mediator yang rasional, objektif dan netral serta sebagai integrator.

Menurut Charles J. Keating (Pasolong, 2007:25), tugas kepemimpinan selalu berhubungan dengan kelompok yaitu untuk: (1) memulai, (2) mengatur, (3) memberitahu, (4) mendukung, (5) menilai, (6) menyimpulkan. Menurut Stoner (Pasolong, 2007:26), tujuannya tidak lain agar seseorang beroperasi secara efektif kelompok memerlukan seseorang untuk melakukan dua hal fungsi utama, (1) berhubungan dengan tugas atau memecahkan masalah, (2) memelihara kelompok atau sosial.

Maka dari itu, Kartono (2006:14), menyarankan bahwa: persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting seperti kekuasaan kewenangan pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam bekerja, kelebihan pemimpin, keunggulan pemimpin, keutamaan pemimpin, sehingga mampu mengatur bawahan dan pemimpin yang memiliki kemampuan melebihi bawahannya. Dengan fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut, seorang pimpinan dapat menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya.

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Salah satu pemimpin di institusi pendidikan tinggi, Ketua Prodi merupakan tokoh sentral pendidikan. Ketua Prodi dapat berperan sebagai fasilitator bagi pengembangan pendidikan termasuk di dalamnya pengembangan kurikulum. Ketua Prodi juga berperan sebagai pelaksana suatu tugas, sebagai akumulator, konseptor, manajerial yang bertanggung jawab dan berkontribusi disemua kegiatan atau institusi. Henry Mintzberg (Wahjosumidjo, 2010:90), menyatakan ada tiga macam

peran pemimpin dilihat dari otoritas dan status formalnya. Peran tersebut meliputi interpersonal, informational, dan decision roles

Dari makna tersebut, dipahami bahwa Kaprodi merupakan ujung tombak keberhasilan PT untuk mutu disamping pimpinan lainnya seperti ketua program Studi, dekan, dan rektor. Dengan demikian Kaprodi merupakan sasaran yang tepat untuk dijadikan sasaran (responden). Sementara Dosen dijadikan sasaran dalam penelitian ini karena beberapa literatur menyatakan bahwa dosen adalah penentu utama pendidikan yang berkualitas. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Undang RI No. 14 Tahun 2005).

Pimpinan adalah salah satu kategori SDM di PT. Yang dimaksud dengan pimpinan ialah seseorang yang ditugaskan memimpin PT atau suatu unit PT pada suatu lapisan manajemen seperti fakultas, jurusan, lembaga, dan biro. Kata pimpinan dalam hal sinonim dengan manajer, untuk membedakan dari pemimpin yang mengandung makna lebih luas dan umum.

Arti pimpinan juga terkandung dalam arti pemimpin. Dalam hubungan ini, kedudukan dosen agak unik. Jika kelas (yang diajar) dipandang sebagai suatu unit PT, maka dia dapat disebut pimpinan (manajer). Tapi jika kelas dipandang sebagai guru suatu kelompok sosial (sejumlah mahasiswa), maka dia dapat dipandang sebagai pemimpin. Kepemimpinan adalah sikap, gaya, dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pimpinan atau pemimpin (Tampubolon, 2001:100).

Maka dari itu, ciri-ciri di atas, diperlukan untuk menopang para pemimpin keilmuan (scientist leaders). salah satunya dengan perilaku pimpinan yang suportif, Dekan, ketua jurusan bersama anggota sistem infrastruktur pendukung, bersifat:

- 7) Mendukung kebutuhan dosen lain, misalnya: tempat kerja yang baik, pelatihan, pendidikan lebih lanjut (S2/S3) dan sebagainya.
- 8) Ramah, memberikan informasi mengenai kesempatan bagi dosen untuk berkembang dan mendorong para dosen untuk maju.

- 9) Memahami dan mempunyai empati pada masalah-masalah yang dihadapi para dosen dalam bekerja.
- 10) Mendukung karier para dosen, terlepas dari perbedaan suku, agama, ras, dan kekerabatan.
- 11) Dapat dipercaya oleh dosen yang dipimpinnya dan dihargai.
- 12) Memimpin perekrutan dosen yang memberikan peluang sama bagi semua pihak untuk terpilih (tidak KKN). (Laksono, 2012: 7).

Disini, nampak jelas peran kepemimpinan Dekan, ketua program studi atau pejabat PTKI yang sejenis merupakan atasan langsung dosen yang memiliki kewajiban mengarahkan dan melakukan pembinaan kepada dosen dalam kedudukan sebagai penanggungjawab pelaksanaan BKD di tingkat fakultas atau jurusan atau jabatan sejenis, dengan tugas, sebagai berikut:

- 4) Dekan, ketua jurusan/ketua program studi atau pejabat Perguruan Tinggi Keamaan Islam (PTKI) yang setara wajib mendistribusikan secara adil tugas pengajaran kepada dosen.
- 5) Dekan, ketua jurusan/ketua program studi atau pejabat Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) yang sejenis wajib mengalokasikan waktu bagi dosen untuk menjalankan tugas Pendidikan dan pengajaran dan penelitian dengan bobot sekurang-kurangnya 9 (sembilan) SKS setiap semester. Dekan, ketua jurusan, ketua program studi atau pejabat PTAI yang sejenis wajib mengusulkan dosen fakultas yang tidak dapat memenuhi bobot minimum tugas Pendidikan dan pengajaran kepada Rektor atau pimpinan PTAI sejenis untuk ditugaskan di fakultas atau jurusan lain pada internal PTAI atau pada PTAI lain dengan skema program *resource sharing*.
- 6) Pada awal semester, dekan, ketua jurusan/ketua program studi atau pejabat sejenis pada PTAI (Perguruan Tinggi Agama Islam) dapat meminta para dosen untuk mengumpulkan RBKD. RBKD digunakan sebagai patokan pengaturan beban kerja dosen pada semester yang akan datang. Teknis pengumpulan RBKD dapat ditunjuk melalui Unit Pelaksana Penjaminan Mutu, atau lembaga sejenis. Dekan, ketua jurusan, ketua program studi atau pimpinan PTAI yang sejenis menegur secara lisan atau tertulis pada dosen yang belum membuat/menyampaikan RBKD sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Ketentuan teknis tentang hal ini diatur

melalui peraturan pimpinan perguruan tinggi masing-masing. (Diktis, 2011:34-35)

h. Pentingnya Peran dan Kinerja Ketua Prodi dalam Implementasi kurikulum PT berbasis KKNI

Dengan demikian, kinerja ketua/pimpinan prodi mempunyai peran penting dalam menggerakkan kemajuan program studi. UU-Sisdiknas No. 20 tahun 2003 dan PP tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyatakan bahwa penjaminan mutu adalah wajib, baik internal (evaluasi diri) maupun eksternal (akreditasi), tujuan darisemua ini adalah untuk melakukan pengawasan dan pembinaan mutu perguruan tinggi dan untuk memberi jaminan kepada masyarakat mengenai mutunya. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat meningkatkan kualitas kerja dan dapat memotivasi seluruh bawahannya untuk bekerja dengan baik. Seorang pemimpin merupakan aspek yang sangat sentral dalam suatu organisasi baik di organisasi pendidikan maupun pada organisasi yang lainnya.

Menurut pandangan Fiedler dalam Stogdill (1974), kepemimpinan sebagai berikut: "Perilaku kepemimpinan yang dimaksudkan pada umumnya adalah beberapa tindakan khusus, dimana pemimpin itu terlibat dengan cara-cara pengarahan dan pengoorganisasian pekerjaan anggota kelompok". Sementara menurut Kotter (1996), salah satu peran pemimpin dalam organisasi adalah menimbulkan antusiasme, ketertarikan, semangat juang, dan menumbuhkan spirit bagi orang-orang dalam kelompok atau organisasi. Cheng (1996), Scheerns dan Bosker (1997) menunjukkan bahwa peranan pemimpin merupakan elemen yang penting dalam mewujudkan perubahan dan keberhasilan suatu sekolah (Yusran Razak, dkk. 2016:31).

Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suara arahan dan bimbingan dengan jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Analisis Teori Kebijakan: tentang Implentasi Kebijakan kurikulum PT berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PTKIS

Seuai dengan desain dan tema penelitian ini yaitu: "Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen Pendidikan/Education Management Information System Dalam Mewujudkan Akuntabilitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta. (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten). Dikarenakan karakteristik, penelitian ini sipatnya peneltian kebijakan dalam rangka peningkatan mutu.akuntabilitas PTKIS. Penelitian kebijakan pada awalnya merupakan kegiatan untuk membuat atau merumuskan suatu kebijakan. Pemikiran ini banyak dipengaruhi oleh Ann Majchrzak (1984:12), yang mengemukakan bahwa penelitian kebijakan adalah sebuah penelitian tentang suatu permasalahan sosial yang mendasar dalam rangka merumuskan rekomendasi kebijakan berkenaan dengan masalah sosial tersebut. Maka pembahasan penelitian kedua ini, berkenaan dengan analisis teori kebijakan menuju akuntabilitas PTKIS, selanjutnya berturut-turut analisi teori TQM, dan analisi praktis implentasi kebijakan EMIS, menunuju Akuntabikitas PTKIS.

a. Implementasi Kebijakan dalam menetapkan Kurikulum PT, berbasis KKNi menuju Akuntabilitas PT

Tujuan mengembangkan kurikulum adalah untuk membuat perbedaan bagi para peserta didik. Singkatnya, implementasi kurikulum membawa perubahan dan mudah-mudahan perbaikan. Dengan kata lain, bagaimana para aktor dalam hal ini para ketua prodi, dosen dan civitas akademika memastikan bahwa kurikulum membawa perubahan yang diinginkan. Nampaknya para aktor, pengembangan kurikulum di delapan prodi, itu belum memahami bagaimana cara membawa perubahannya dan belum dapat memastikan bahwa kurikulum KKNi akan dapat membawa perubahan yang diinginkan, dikarenakan, oleh beberapa hal, diantaranya:

- 1) Perencanaan kurikulum KKNi di delapan Prodi tersebut belum menentukan keadaan yang sebaik-baiknya dari hubungan-hubungan sumber daya internal dan eksternal dalam suatu sistem pendidikan dengan keadaan yang dinamis serta cara yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

- 2) Secara garis besarnya rancangan kurikulum di delapan prodi, belum memenuhi empat unsur, yang ditentukan oleh Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yaitu: (1) capaian pembelajaran, bahan kajian yang harus dikuasai, (2) strategi pembelajaran untuk mencapai, (3) sistem penilaian ketercapaiannya, dan (4) panduan ringkas ini juga dilengkapi dengan dua “Panduan “ yang tercantum dalam lampiran.
- 3) Kondisi di delapan program studi, belum memperjelas memperjelas “profil lulusan” yang diharapkan melalui kegiatan pelacakan studi, studi kelayakan dan analisis kebutuhan di masyarakat. Profil lulusan mencerminkan kemampuan minimal yang harus dikuasai mahasiswa setelah lulus yang merujuk pada empat aspek kebutuhan (1) sikap (*attitude*), (2) bidang kemampuan kerja, (3) pengetahuan, dan (4) manajerial dan tanggung jawab. Keempat kemampuan kemudian harus dijabarkan ke dalam sebuah capaian pembelajaran (*learning outcome*) pada setiap mata kuliah di program studi. Sehingga nantinya, semua perencanaan pembelajaran atau Rencana Pelaksanaan Semester (RPS) harus didasarkan pada capaian pembelajaran (*Learning Outcome*) yang sesuai dengan kebutuhan profil lulusan.

Kegiatan mengembangkan kurikulum pada hakikatnya merupakan merupakan proses pelaksanaan dari kebijakan Pemerintah Berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, dinyatakan bahwa penyusunan kurikulum adalah hak perguruan tinggi, tetapi selanjutnya dinyatakan harus mengacu kepada standar nasional (Pasal 35 ayat 1). Secara garis besar kurikulum, sebagai sebuah rancangan, terdiri dari empat unsur, yakni capaian pembelajaran, bahan kajian yang harus dikuasai, strategi pembelajaran untuk mencapai, dan sistem penilaian ketercapaiannya. Panduan ringkas ini juga dilengkapi dengan dua “Panduan “ yang tercantum dalam lampiran.

Perguruan Tinggi dan setiap jenis pendidikan tinggi baik akademik, vokasi dan profesi agar segera melakukan perubahan kurikulum dan meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran sesuai dengan SN-DIKTI, dengan harapan kelak pada gilirannya dapat menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan dan peluang kehidupan yang

semakin kompleks di abad ke-21 ini dan siap bersaing di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

Akan tetapi, suatu kebijakan, belum tentu dapat diimplementasikan dengan alasan bahwa: (1) salah satu tahapan yang paling krusial dari kebijakan adalah tahap implementasi; (2) implementasi kebijakan selalu ditandai oleh adanya kesenjangan antara isi kebijakan dengan konteks kebijakan; dan (3) perlu dicarikan faktor-faktor kritis yang dapat mengoptimalisasikan implementasi kebijakan. Efektivitas implementasi kebijakan hanya akan dicapai apabila faktor-faktor kritis dari implementasi kebijakan dapat diatasi dan dijadikan.

Faktor-faktor kritis tersebut menurut George Edward III (Widodo, 2010:9-10), mencakup 4 variabel penentu kebijakan publik yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi sehingga implementasi kebijakan menjadi efektif. Keempat hubungan variabel tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Komunikasi suatu program hanya dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan.
- 2) Sumberdaya, berkenaan dengan sumber daya pendukung untuk melaksanakan kebijakan, yaitu sumber daya manusia, kewenangan, informasi serta sarana dan prasarana. Sumber daya menjamin dukungan efektivitas implementasi kebijakan.
- 3) Disposisi atau sikap, berkenaan dengan kesediaan dari para implementor untuk menyelesaikan kebijakan publik tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan kebijakan. Disposisi menjaga konsistensi tujuan antara apa yang ditetapkan pengambil kebijakan dan pelaksana kebijakan.
- 4) Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Struktur birokrasi menjelaskan susunan tugas dari para pelaksana kebijakan, memecahkannya dalam rincian tugas serta menetapkan prosedur standar operasi. Ada dua indikator penting dalam struktur organisasi yaitu: "standar operasi prosedur dan fragmentasi organisasi".
 - (a) Standar operasi prosedur sebaiknya dibuat secara sederhana namun tetap tidak mengurangi makna

sehingga tidak menyulitkan aparat pelaksana. Standar operasi prosedur merupakan tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber-sumber dari pelaksana serta keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi-organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Dengan menggunakan standar operasi prosedur, para pelaksana dapat memanfaatkan waktu yang tersedia dengan efisien.

- (b) Fragmentasi organisasi adalah penyebaran tanggung jawab pelaksanaan tugas sehingga tidak tumpang tindih (duplikasi) dengan tetap mencakup pada pembagian tugas secara menyeluruh. Fragmentasi organisasi terutama berasal dari tekanan-tekanan di luar unit birokrasi, seperti legislatif, kelompok-kelompok kepentingan, pejabat-pejabat eksekutif, peraturan-peraturan dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi.

b. Individu yang terlibat dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum

Karakteristik implementasi kebijakan mencakup empat aspek, yaitu: (1) siapa yang terlibat dalam implementasi kebijakan; (2) esensi proses administratif; (3) kepatuhan terhadap kebijakan; (4) pengaruh implementasi pada isi dan dampak kebijakan (Sudiyono, 2007:81)

Di antara para pelaku utama yang terlibat dalam implementasi kebijakan Kurikulum yang diidentifikasi adalah: dosen, mahasiswa, ketua jurusan/ketua program studi, pejabat di Perguruan tinggi ybs., pengembang kurikulum, akademisi, orang tua, pejabat politik yang tertarik dan warga negara. Dalam sistem terpusat, kurikulum nasional dikembangkan di tingkat nasional dalam hal ini pendidikan tinggi dan diteruskan ke masing-masing Guru/dosen anan tinggi untuk dilaksanakan.

1) Dosen

Tanpa diragukan lagi, orang yang paling penting dalam proses implementasi kurikulum adalah dosen. Dengan pengetahuan, pengalaman dan kompetensi, dosen memegang peranan yang amat penting bagi setiap upaya perbaikan kurikulum.

Apapun landasan filosofis yang menjadi keyakinan sistem pendidikan yang dianut, tidak dapat disangkal bahwa dosen mempengaruhi mahasiswa. Dosen yang baik akan mendorong

pembelajaran yang lebih baik. Dosen yang paling tahu tentang praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum di dalam kelas.

Nampaknya para dosen sebagai pengembang kurikulum di delapan prodi, belum berfungsi mendorong pembelajaran yang lebih baik. Dosen pada umumnya belum mengetahui praktek pembelajaran dan bertanggung jawab untuk memperkenalkan kurikulum baru di dalam kelas. Belum memahami bagaimana cara membawa perubahannya dan belum dapat memastikan bahwa kurikulum KKNi akan dapat membawa perubahan yang diinginkan.

2) Mahasiswa

Pengembangan kurikulum PT berbasis KKNi di delapan prodi, ada kecenderungan dikalangan pelaksana kurikulum mengabaikan peran mahasiswa sebagai agen perubahan. Padahal, semakin meningkat kesadaran bahwa mahasiswa dapat berkontribusi pada perubahan yang bermakna. Mahasiswa harus bersedia untuk berpartisipasi dalam program ini. Jika mahasiswa tidak melihat relevansi program, ada kemungkinan mereka tidak akan termotivasi untuk berpartisipasi atau belajar.

Namun, masih belum jelas bagaimana mahasiswa harus terlibat dalam tahap implementasi kurikulum, meskipun mereka adalah penerima utama dari program ini. Mungkin begitu melekat dalam pemikiran dan perilaku mahasiswa bahwa perubahan yang diusulkan dalam kurikulum tidak diterima dengan penuh perhatian. Misalnya, mahasiswa sudah terbiasa menggunakan catatan yang ada dari dosennya sedangkan program baru mengharuskan mereka untuk membuat catatan mereka sendiri dan mengkonstruksi pengetahuannya sendiri (constructivism-student centered learning).

Beberapa mahasiswa mungkin tidak tahu bagaimana membuat catatan yang efektif dan harus diajarkan bagaimana melakukan hal itu. Bahkan mahasiswa yang diminta untuk berpartisipasi dalam diskusi mungkin tidak dapat melakukannya dengan baik, karena mereka telah terbiasa untuk menjadi penerima informasi secara pasif. Untuk itulah kita perlu mengetahui siapa mahasiswa kita..

3) Dukungan Pimpinan PT

Pimpinan PT, Ketua STAI Rektor, adalah pemain penting dalam proses pelaksanaan kurikulum di kampus. Nampaknya

pengembangan kurikulum PT berbasis KKNI di delapan prodi, ada kecenderungan, bahwa:

- (a) Mereka belum memahami perlunya perubahan serta langkah-langkah yang harus diambil sepanjang jalan.
- (b) Mereka belum memiliki pengetahuan yang mendalam tentang perubahan yang terencana dan proses implementasinya. Mereka belum terbiasa dengan tujuan dan komponen kurikulum dan dapat melihat pergeseran peran dosen peran dalam kelas dan cara dosen berinteraksi dengan mahasiswa.
- (c) Mereka belum dapat diakses dan berkecenderungan untuk berkomunikasi dengan orang lain yang terlibat dalam proses. Membangun arus informasi dua arah akan menempatkan ketua jurusan atau ketua program studi kesempatan untuk tetap memperoleh isu-isu terkini yang perlu ditangani. Hal ini juga akan memungkinkan ketua jurusan/prodi mengidentifikasi secara langsung masalah-masalah penting atau masalah lain sebelum masalah tersebut menjadi penyebab timbulnya frustrasi atau bahkan kemarahan di kalangan dosen. Jalur komunikasi terbaik harus ditetapkan sejak awal untuk mendapatkan informasi dari orang-orang sekitar serta untuk menyediakan sebuah platform di mana mereka dapat menyuarakan keprihatinan mereka. Informasi yang dikumpulkan dari mendengarkan dan berbicara kepada orang-orang, juga akan membantu ketua jurusan atau ketua program studi untuk memutuskan pada hal apa harus fokus dan membutuhkan perhatian.
- (d) Mereka belum mampu meyakinkan stake holder tentang manfaat dari kurikulum baru dan bagaimana strategi pedagogis baru dapat menjadi lebih bermakna bagi putra/putri mereka. Misalnya, mereka mungkin perlu untuk berbicara dengan orang tua dan masyarakat mengenai kurikulum baru. Adalah penting untuk memberikan pesan bahwa kita berpikir dengan hati-hati tentang perlunya perubahan, bahwa kita telah mengantisipasi masalah yang akan timbul dan memiliki rencana untuk mengatasi masalah tersebut.
- (e) Mereka belum diingatkan, bahwa hal terbaik-dalam membuat rencana adalah perencanaan tersebut harus dapat menanggulangi tantangan tak terduga. Misalnya, tidak cukup dosen dalam mata kuliah tertentu karena

pengunduran diri, perubahan tak terduga dari program pemerintah (lihat Perpres No 8 tahun 2012 dan UU No. 12 Tahun 2012), kebijakan pemerintah yang tiba-tiba berubah. Untuk alasan ini, rencana implementasi yang fleksibel mungkin diperlukan dan disesuaikan serta ditinjau kembali sepanjang proses perubahan tersebut.

- (f) Mereka belum berkomitmen terhadap perubahan dan mampu menggunakan berbagai strategi kepemimpinan untuk memenuhi kebutuhan dosen seperti, membangun kekuatan staf dosen mereka, bersedia mengambil risiko, berpikir positif tentang perubahan terencana dan menggunakan optimisme ini untuk memotivasi orang lain.

4) Orangtua

Untuk menjadi sukses, setiap program baru perlu melibatkan orang tua. Salah satu cara untuk menjangkau orang tua adalah dengan mengadakan lokakarya bagi mereka dengan berfokus pada kurikulum baru.

Untuk hal itu, nampaknya pengembangkan kurikulum PT berbasis KKNI di delapan prodi, ada kecenderungan, bahwa:

- (a) Orangtua/masyarakat tidak diberi kesempatan untuk berbagi keprihatinan mereka dan menyuarakan dukungan mereka dalam sebuah forum terbuka. Prodi/dosen, tidak melakukan lokakarya sehingga mereka tidak dapat menjelaskan apa yang sebenarnya terjadi di dalam proses perkuliahan.
- (b) Kurangnya akses informasi terhadap orangtua/masyarakat, padahal pendekatan yang dapat dijangkau oleh orang.masyarakat tua adalah membuat informasi yang tersedia tentang perubahan kurikulum di internet. Demikian pula informasi yang berbasis cetak dapat dibuat untuk menginformasikan orang tua tentang perubahan yang sedang berlangsung dengan pengenalan kurikulum baru.

c. Aspek-aspek yang menentukan Keberhasilan Implementasi kebijakan

Darwin (1999:121), menyatakan bahwa ada lima aspek yang menentukan tingkat implementabilitas kebijakan publik, yaitu:

1) Sifat kepentingan yang dipengaruhi

Dalam proses implementasi satu kebijakan seringkali menimbulkan konflik dari kelompok sasaran atau masyarakat, artinya terbuka peluang munculnya kelompok tertentu diuntungkan (gainer), sedangkan dipihak lain implementasi

kebijakan tersebut justru merugikan kelompok lain (looser). (Dwiyanto, Agus. 2005:103)..

Implikasinya, masalah yang muncul kemudian berasal dari orang-orang yang merasa dirugikan. Upaya untuk menghalang-halangi, tindakan complain, bahkan benturan fisik bisa saja terjadi. Singkatnya, semakin besar konflik kepentingan yang terjadi dalam implementasi kebijakan publik, maka semakin sulit pula proses implementasi nantinya, demikian pula sebaliknya.

2) Kejelasan manfaat

Dalam konteks pemerintahan yang amanah, berarti pemerintah haruslah menyelesaikan persoalan-persoalan walaupun tidak bisa dikatakan seluruh persoalan, karena keterbatasan diri pemerintah sendiri, untuk kemudian memberdayakan masyarakat atau melalui LSM dan organisasi lainnya untuk menyelesaikan persoalan yang muncul dalam masyarakat, dimana upaya intervensi pemerintah haruslah bermanfaat bagi masyarakat secara langsung maupun tidak langsung.

Jika dilihat dari aspek bermanfaat atau tidak, maka semakin bermanfaat implementasi kebijakan publik, dengan sendirinya dalam proses implementasi nantinya akan lebih mudah, dalam artian untuk waktu yang tidak begitu lama implementasi kebijakan dilaksanakan serta mudah dalam proses implementasi, sebaliknya bila tidak bermanfaat maka akan sulit dalam proses implementasi lebih lanjut.

3) Perubahan perilaku yang dibutuhkan

Aspek lain yang harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan publik adalah perubahan perilaku kelompok sasaran atau masyarakat. Maksudnya, sebelum implementasi kebijakan kelompok sasaran atau masyarakat melakukan sesuatu dengan pola implementasi kebijakan terdahulu. Ketika satu kebijakan baru diimplementasikan, terjadi perubahan baik dalam finansial, cara atau tempat dan sebagainya. Perubahan tersebut akan menimbulkan resistensi dari kelompok sasaran.

Masalahnya, lebih banyak implementasi kebijakan yang menuntut perubahan perilaku, baik sedikit atau banyak, artinya pengambil kebijakan seharusnya memilih alternatif kebijakan yang paling kecil menimbulkan pengaruh pada perubahan perilaku kelompok sasaran atau masyarakat. Oleh Darwin (1999:122) menyatakan bahwa: Dalam hal ini pengambil

kebijakan perlu menghindari pengambilan kebijakan yang menuntut perubahan perilaku terlalu jauh, dan tentunya tidak bertentangan dengan agama, keyakinan, atau pola hidup masyarakat yang sudah turun temurun.

4) Aparat pelaksana

Aparat pelaksana atau implementor merupakan faktor lain yang menentukan apakah satu kebijakan publik sulit atau tidak diimplementasikan. Komitmen untuk berperilaku sesuai tujuan kebijakan penting dimiliki oleh aparat pelaksana. Oleh karena itu, Darwin (1999:123) menyatakan bahwa dalam hal ini diperlukan pengembangan aturan yang jelas dan sistem monitoring dan kontrol yang efektif dan transparan yang dapat mencegah kemungkinan terjadinya perilaku aparat yang berlawanan dengan tujuan publik tersebut. Selain itu, masyarakat perlu diberdayakan agar lebih kritis dalam mensikapi perilaku aparat yang menyimpang, pilihan proram merupakan upaya mengimplementasikan kebijakan in-built mekanisme yang menjamin transparansi dan pengawasan, hal ini penting untuk mengarahkan perilaku aparat. Selain itu, kualitas aparat dalam melaksanakan proses impementasi pun menjadi kendala yang sering dijumpai. Terutama, menyangkut implementasi kebijakan yang membutuhkan ketrampilan khusus.

Dengan demikian memberikan indikasi bahwa aparat pelaksana kebijakan menjadi salah satu aspek untuk menilai sulit tidaknya implementasi kebijakan. Komitmen, kualitas dan persepsi yang baik nantinya akan memudahkan dalam proses implementasi kebijakan dan sebaliknya.

5) Dukungan sumber daya

Suatu program akan dapat terimplementasi dengan baik jika didukung oleh sumber daya yang memadai, dalam hal ini dapat berbentuk dana, peralatan teknologi, dan sarana serta prasarana lainnya. Kesulitan untuk melaksanakan satu program terkait erat dengan beberapa hal yang disebut terakhir, bila sumber daya yang ada tidak mendukung maka implementasi program tersebut nantinya dalam implementasi program tersebut akan menemui kesulitan.

Kelima faktor yang menentukan sulit atau tidaknya proses implementasi kebijakan publik di atas oleh Muhadjir Darwin nampaknya diuraikan secara umum, dalam pengertian tidak dibedakan mana aspek organisasi serta mana faktor lingkungan.

Oleh Effendi (2000:13), dikatakan bahwa perbedaan antara studi implementasi dengan penelitian ilmiah biasa terletak di dalam variabel penelitian (khususnya variabel independen). Dimana, penelitian ilmiah biasa bebas menentukan variabel independen, artinya variabel yang secara teoritis penting, dapat dijadikan variabel independen atau dependen sebagai obyek atau topik penelitian. Sedangkan studi implementasi, ada keharusan dimana variabel penelitian (independen) adalah variabel yang comparable (dapat diimplementasikan), disebabkan oleh variabel-variabel independen tersebut digunakan untuk memperbaiki implementasi kebijakan, karenanya tidak semua variabel dapat dijadikan topik untuk studi implementasi.

3. Analisis Teori TQM, menuju Akuntabilitas PT

a. Dampak Implementasi kebijakan penerapan KPT berbasis KKNi menuju akuntabilitas PT

Secara substantif kebijakan pengembangan kurikulum terbagi menjadi dua aspek, yaitu aksi dan konsekuensi kebijakan.

- 1) Dalam Aksi kebijakan merupakan suatu aktifitas yang dimulai dari input dan proses. Guna mencapai tujuan kebijakan, pemerintah harus melakukan aksi atau tindakan berupa penghimpunan sumberdaya dan pengelolaan sumber daya tersebut. Hasil dari aksi pertama dapat disebut input kebijakan dan aksi yang kedua secara terbatas disebut sebagai proses (implementasi) kebijakan.
- 2) Konsekuensi kebijakan memiliki dua jenis pemahaman yaitu output dan dampak. Output adalah barang, jasa, atau fasilitas lain yang diterima oleh sekelompok masyarakat tertentu, baik kelompok sasaran maupun kelompok lain yang tidak dimaksudkan untuk disentuh oleh kebijakan. Output biasanya berupa dampak jangka pendek. Sedangkan dampak adalah perubahan kondisi fisik maupun social sebagai akibat dari output kebijakan. Dampak disini yang dimaksud adalah dampak jangka panjang.

Tujuan Kebijakan kurikulum sesuai dengan SN-DIKTI, bahwa Perguruan Tinggi dan setiap jenis pendidikan tinggi baik akademik, vokasi dan profesi agar segera melakukan perubahan kurikulum dan meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran sesuai dengan SN-DIKTI, dengan harapan kelak pada gilirannya dapat menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan dan peluang kehidupan yang semakin kompleks di abad ke-21 ini dan siap bersaing di era Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

Daulat P Tampubolon, (2001:123), menegaskan bahwa, akuntabilitas perguruan tinggi mencakup enam persoalan yaitu:

- 1) Apakah peraturan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi dapat dipertanggung jawabkan secara undang-undang?
- 2) Apakah materi kuliah yang diberikan dosen dapat dipertanggung-jawabkan secara kurikuler dan etika akademik?,
- 3) Apakah nilai hasil ujian (ip/ipk) yang diperoleh mahasiswa terpercaya?,
- 4) Apakah perilaku (sikap) pelayanan para pengelola perguruan tinggi dapat dipertanggung -jawabkan secara hukum, etika, agama, dan nilai budaya?,
- 5) Apakah penelitian yang dilakukan dan hasilnya tidak bertentangan dengan agama dan atau undang-undang?, serta
- 6) Apakah perguruan tinggi mempunyai kode etik?"

Dengan demikian, akuntabilitas suatu perguruan tinggi merupakan hal yang sangat penting untuk menjaga mutu lulusannya dengan masyarakat pemakainya. Adanya "keunggulan" tertentu lulusannya, merupakan hal memberikan nilai tambah bagi lulusannya dan citra perguruan tinggi yang bersangkutan. Apalagi dalam pengembangan kurikulum sepenuhnya diserahkan kepada perguruan tinggi yang bersangkutan sehingga masa yang akan datang, kompetisi antara perguruan tinggi akan semakin ketat.

Dari paparan di atas, dampak implementasi kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNi di delapan program studi PAI Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, dapat kategori sebagai berikut:



Gambar: 4. 37
Dampak Ideal Implelemtasi Kebijakan KPT Berbasis KKNi
 Sumber: dikembangkan oleh peneliti

1) Dampak Pengetahuan terhadap Sasaran Program

Dampak pengetahuan dari implementasi kebijakan kurikulum sebagai motivasi dan sumber pengetahuan bagi para pelaksana. Ahli manajemen kebijakan David C. Korten (Tarigan, 1991:81), memandang, bahwa suatu program kebijakan akan berhasil dilaksanakan jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program, yaitu:

- 1) Kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat).
- 2) kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana.
- 3) Kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program.

2) Dampak Output Mutu/kualitas dan Akuntabilitas PTKIS

Pertama; output kinerja implementasi kurikulum PT berbasis KKNI di delapan program studi PAI Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, dapat kategori masih rendah, dikarenakan masih rendahnya perolehan IPK rata-rata dalam tiga tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel: 4.30
IPK Rata-rata mahasiswa di delapan Prodi PAI
dalam kurun waktu 3 tahun terakhir

No.	Tahun Akademik	IPK			Prosentase Lulusan dengan IPK		
		Min	Rata-rata	Mak	<2,75	2,75-3,50	>3,50
1	2	3	4	5	6	7	8
1	STASMAN						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
2	STAI KH Agus Salim						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

1	2	3	4	5	6	7	8
3	STAI Mitahul Huda						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
1	2	3	4	5	6	7	8
4	IAI BBC						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
5	IAIM Suryalaya						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
6	FAI Univ Ibnu Kholdun						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
7	STAI Al-Azhary						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%
6	FAI UNINUS						
	2014/2015	2.60	2.99	3.48	1%	99%	0%
	2015/2016	2.57	2.97	3.24	3%	97%	0%
	2016/2017	2.58	2.97	3.24	2%	98%	0%

Sumber: diolah oleh Peneliti

Kedua, akuntabilitas dapat diartikan sebagai kewajiban-kewajiban dari individu-individu atau penguasa yang dipercayakan untuk mengelola sumber-sumber daya publik dan yang bersangkutan dapat menjawab hal-hal yang menyangkut pertanggungjawabannya". Untuk hal itu, Guy Benveniste, (1997:3), menjelaskan, ada tiga indikator penting kaitannya dengan akuntabilitas dalam penilaian sebuah organisasi atau lembaga (Organisasi PT), yaitu:

- Verifikasi penggunaan sumber-sumber organisasi. Sumber-sumber organisasi seperti halnya perguruan tinggi dapat berupa modal atau anggaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang meliputi gedung perguruan tinggi dan fasilitasnya;
- Verifikasi target, program, implementasi dan evaluasi output tertentu yang diharapkan. Hal ini tentu berkaitan dengan strataegi manajemen sebuah perguruan tinggi sehingga

- perencanaan program kerja, pengorganisasian atau konsolidasi, implementasi dan kontrol terhadap pelaksanaan program; dan
- c. Evaluasi internal dan eksternal terhadap output sebuah produk yang dihasilkan.

Pengakuan Akuntabilitas PTKIS secara definitif oleh pemerintah, di buktikan dengan hasil penilaian internal melalui Monitoring dan Evaluasi Kopertais, dan Akreditasi secara Nasional oleh Ban-PT. Adapun Gambaran Akuntabilitas kinerja 8 prodi PAI PTKIS dilingkungan Kopertais Wil II Jabar Banten, dapat dilihat pada tabel 4, 17, berikut:

Tabel: 4.31.

Peingkat Monev dan Akreditasi Ban-PT. 8 Prodi PAI PTKIS

No.	Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta	Peringkat		
		Modev Tahun 2016		Akreditasi BAN-PT
1	Prodi PAI FAI Universitas Ibnu Kholdun Bogor	1	Univ	B
2	Prodi PAI FAI Universitas Islam Nusantara	2	Univ	B
3	Prodi PAI IALM Tasikmalaya	1	Ins	B
4	Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon	3	Ins	B
5	Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang	6	STAI	B
6	Prodi PAI STAI Syekh Mansur Pandeglang	7	STAI	C (300)
7	Prodi PAI AL - Azhary Cianjur	9	STAI	B
8	Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi	10	STAI	B

Sumber: Data Staistik Koprertais Wilayah II Jabar-Banten 2017

Maka dari itu, Gasperz (2002:28), menyarankan bahwa: “suatu organisasi jika ingin kompetitif dalam persaingan global tidak bisa mengabaikan tuntutan kebutuhan *stakeholder* serta mampu memuaskan pelanggan.

Artinya, suatu organisasi yang kompetitif dalam persaingan global, yaitu organisasi yang fokus terhadap tuntutan kebutuhan *stakeholder* serta mampu memuaskan pelanggan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa secara substantif, kegiatan dalam studi implementasi terdiri dari aksi

kebijakan berupa input dan proses, sedangkan evaluasi implementasi merupakan studi atas konsekuensi kebijakan berupa output sedangkan evaluasi dampak merupakan studi atas konsekuensi kebijakan berupa dampak yang ditimbulkan rentetan aktifitas input, proses dan output kebijakan.

b. Teori (TQM), menuju Akuntabilitas PT

Secara filosofis, konsep TQM menekankan kepada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Strategi yang dapat dikembangkan dalam penerapan TQM di lingkungan pendidikan sebagaimana diungkapkan Sallis (2008:7), bahwa institusi pendidikan harus memosisikan diri sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa, yaitu institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan.

Selanjutnya, Sallis, (2008:8), berpendapat bahwa operasionalisasi konsep TQM dalam pendidikan harus memerhatikan beberapa hal pokok yaitu; (1) perbaikan terus menerus (*continuous improvement*), (2) menentukan standar mutu (*quality assurance*), (3) perubahan kultur (*change of culture*), (4) perubahan organisasi (*upside-down organization*), dan (5) mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*).

Slamet (2008:11), menyebutkan ada tiga tingkat operasionalisasi konsep TQM dalam manajemen perguruan tinggi yaitu: (1) tingkat pertama berhubungan dengan perencanaan dan kebijaksanaan. Perencanaan harus dapat menjawab apa yang perlu diperhatikan dan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan, sedangkan kebijaksanaan menyangkut keputusan strategi tentang arah, maksud, budaya organisasi, dan kebijakan mutu. (2) Tingkat yang kedua berhubungan dengan penataan manajemen dan prosedur. Manajemen berhubungan dengan penerapan kebijakan, interpretasi kebijakan dan mengembangkan prosedur. Dalam hal ini, institusi harus membuat manual mutu yang terinci sebagai rujukan bagi dosen dan pegawai perguruan tinggi tentang sistem dan prosedur-prosedur yang harus diikuti, dan (3) Tingkatan ketiga berhubungan dengan tugas meningkatkan mutu yang mengikuti prosedur dan penyesuaian dengan kondisi di lapangan.

Sesungguhnya, esensi dari penerapan TQM dalam manajemen perguruan tinggi terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu: (1) tahap perencanaan, (2) pelaksanaan dan (3) adaptasi.

Adapun strategi dasar yang dapat dikembangkan sebagaimana disarankan oleh Slamet (2008:13), adalah sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi kekurangan dan masalah yang ada di perguruan tinggi, (2) Mengadopsi filosofi mutu pendidikan, (3) Secara terus-menerus melakukan usaha-usaha perbaikan mutu, dan (4) Melibatkan semua orang yang bersangkutan dengan pendidikan.

Adanya sistem manajemen mutu dalam suatu institusi perguruan tinggi, menjamin terlaksananya perbaikan mutu secara berkelanjutan, dengan demikian memberikan kemungkinan yang sangat besar bagi eksistensi dan kontinuitas perguruan tinggi. Dengan berorientasi kepada mutu, maka sangat dimungkinkan kebutuhan dan kepuasan pelanggan dapat terpenuhi, dan hal tersebutlah yang menjadi jaminan bagi keberlangsungan masa depan perguruan tinggi sebagai institusi jasa.

Seperti sudah disebutkan sebelumnya bahwa dalam penerapan TQM, institusi pendidikan harus menyusun sistem mutu dalam bentuk pedoman mutu (*quality manual*), tertulis sebagai acuan bagi semua orang yang terlibat dalam pencapaian standar-standar kinerja mutu yang ditetapkan. Selain itu, perguruan tinggi harus betul-betul menjamin bahwa semua prosedur kerja dan arah pekerjaan staf berjalan sesuai dengan pedoman mutu dan untuk itu perlu dibentuk unit organisasi pejamin mutu.

Untuk itu, Rahayu (Bambang 2010:154), mengungkapkan bahwa organisasi peningkatan mutu perguruan tinggi selain dapat bersifat inheren dalam proses manajemen perguruan tinggi tersebut, juga dapat dibentuk Satuan/Badan/ "Lembaga Penjamin Mutu" yang merupakan alat manajemen perguruan tinggi yang bertanggung jawab kepada Rektor. Dalam hal ini, organisasi organisasi penjamin mutu perguruan tinggi dapat mencakup tingkat universitas dan tingkat unit kerja yang terdiri atas unit pelaksana akademik (fakultas, jurusan/program studi, lembaga, pusat, dan lembaga lain), unsur pelaksana akademik, dan unsur penunjang (perpustakaan, laboratorium, workshop, studio, unit pelaksana teknis, sekolah laboratorium, dan lainnya)

yang dibentuk rektor dan atau pimpinan unit kerja yang bersangkutan.

Tugas dan fungsi organisasi penjamin mutu di suatu perguruan tinggi, antara lain: (1) mengembangkan dan melaksanakan sistem peningkatan mutu perguruan tinggi; (2) menyusun perangkat atau standar yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan sistem peningkatan mutu; (3) menyelenggarakan sosialisasi, pelatihan, dan kerja sama peningkatan mutu; (4) mengkoordinasikan, memfasilitasi, dan memotivasi kegiatan peningkatan mutu pada setiap unit kerja; (5) melakukan evaluasi pelaksanaan sistem peningkatan mutu; dan (6) melaporkan secara berkala pelaksanaan peningkatan mutu untuk setiap periode mutu.

Lebih lanjut Rahayu (Bambang, 2010:155), menegaskan bahwa penyelenggaraan peningkatan mutu di setiap unit kerja mengacu pada sistem peningkatan mutu dan perangkat implementasi sistem peningkatan mutu perguruan tinggi. Pada setiap jenis kegiatan yang diselenggarakan setiap unit kerja dapat dibentuk gugus kendali mutu (GKM) kegiatan.

Adapun tugas organisasi peningkatan mutu pada tingkat unit kerja, antara lain: (1) menyusun standar mutu unit kerja dan bersama-sama GKM menyusun standar mutu setiap kegiatan pada unit kerja yang bersangkutan; (2) mengkoordinasikan, memfasilitasi, dan memotivasi GKM untuk menyusun prosedur operasional standar (*standard operational procedure*) setiap kegiatan yang diselenggarakan; (3) bersama-sama GKM memotivasi pelaksana kegiatan untuk melaksanakan kegiatannya sesuai dengan prosedur operasional standar kegiatan itu; (4) melaksanakan evaluasi atau pengukuran mutu yang dicapai unit kerja dan memotivasi pelaksana kegiatan atau GKM untuk melaksanakan evaluasi atau pengukuran mutu hasil kegiatan, serta melakukan tindakan perbaikan mutu berkelanjutan (*qontinuous quality improvement*); (6) melaporkan secara berkala pelaksanaan peningkatan mutu unit kerja untuk setiap periode mutu.

Dengan adanya unit organisasi penjamin mutu, memungkinkan proses implementasi sistem manajemen mutu diaudit secara berkala, hal tersebut dalam rangka memperoleh masukan untuk manajemen review dan penyempurnaan pelaksanaan sistem tersebut.

Mutu bagi sebuah institusi tidak dapat terjadi begitu saja, melainkan harus direncanakan. Mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus disusun secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategi s. Perencanaan strategi s merupakan salah satu bagian terpenting dalam TQM. Tanpa arahan jangka panjang yang terformulasikan dalam perencanaan strategis, sebuah institusi tidak akan dapat merencanakan peningkatan mutu dan memuaskan para pelangganya.

Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas, hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Prawirosentoso (2007: 92), tentang delapan prinsip TQM yang diantaranya bahwa tanggung jawab utama terletak pada manajemen puncak (*top management*). Kewajiban pimpinan adalah mengkomunikasikan apa yang sudah digariskan dalam perencanaan strategi s yang memuat tentang standar mutu yang dicita-citakan institusi kepada seluruh staf. Semua unsur staf di lingkungan institusi harus memiliki kesadaran, pengetahuan dan komitmen tentang standar mutu tersebut. Hal ini relevan pula dengan apa yang menjadi prinsip TQM sebagaimana yang diungkapkan oleh Prawirosentoso (2007: 93), tentang delapan prinsip TQM point ke empat bahwa setiap karyawan bertanggung jawab atas tercapainya mutu produk yang baik.

Jika unsur pimpinan dan staf memiliki pengetahuan, komitmen dan kesadaran yang penuh tentang mutu, maka akan melahirkan gerakan kolektif dalam proses peningkatan mutu proses dan produk dari institusi. Joseph Juran (Prawirosentoso, 2007:91), mengungkapkan bahwa pihak manajemen, di dalamnya termasuk unsur pimpinan dan staf, harus bertanggung jawab dan terlibat secara penuh atas mutu produk melalui trilogi mutu yaitu, perencanaan mutu (*quality planning*), monitoring dan kendali mutu (*monitoring and control quality*), dan memperbaiki mutu (*quality improvement*). Hal tersebut berlaku pula dalam konteks operasionalisasi konsep TQM di lingkungan perguruan tinggi. Unsur pimpinan dalam hal ini rektor atau ketua memiliki peranan penting sebagai inisiator konsep mutu dan komunikator kepada seluruh staf untuk melakukan gerakan kolektif menuju standar mutu.

Implikasinya, rektor/ketua, atau pimpinan Perguruan tinggi, harus memprakarsai pelatihan mutu bagi para staf akademik dan non akademik. Pembinaan/pengembangan staf

dapat dilihat sebagai sebuah alat yang penting dalam membangun kesadaran dan pengetahuan tentang mutu. Ia bisa menjadi agen perubahan strategi s dalam mengembangkan kultur mutu di lingkungan perguruan tinggi. Jika TQM secara luas bicara tentang kultur, maka tujuan TQM harus ditemukan untuk mengetahui pikiran dan hati staf. Hal itu telah diakui oleh teori-teori motivasi bahwa pembna, pelatihan, dan sejenisnya adalah salah satu dari motivator yang paling penting dalam sebuah institusi.

Untuk hal itu, Sallis (2008:25), mengungkapkan bahwa pembinaan dalam bentuk pelatihan, merupakan tahap implementasi awal yang sangat penting. Oleh karena itu, setiap orang perlu dilatih dasar-dasar TQM. Staf membutuhkan pengetahuan tentang beberapa alat kunci yang mencakup tim kerja, metode evaluasi, pemecahan masalah, dan teknik membuat keputusan hubunganya dengan operasionalisasi konsep TQM.

Dalam konteks manajemen modern dan perguruan tinggi sebagai badan hukum pendidikan, maka perguruan tinggi tidak hanya perlu dilihat sebagai pusat ilmu pengetahuan, pusat penelitian, dan pusat pengabdian kepada masyarakat, melainkan juga suatu entitas korporat penghasil ilmu pengetahuan yang perlu bersaing untuk menjamin kelangsungan hidupnya. Terlebih bagi perguruan tinggi swasta yang eksistensinya sangat dipengaruhi oleh daya saing yang dimilikinya ditengah-tengah persaingan dunia perguruan tinggi swasta yang semakin terbuka.

Untuk hal itu, Mandey (2009:92), mengungkapkan bahwa persaingan, sebagaimana dialami oleh perusahaan profit, meliputi persaingan di bidang mutu, harga, dan layanan. Perguruan tinggi sebagai suatu entitas *non profit*, menghadapi hal yang sama pula. Pengelolaan semuanya memerlukan pengetahuan dan keterampilan manajemen, yaitu manajemen sumber daya manusia perguruan tinggi.

Mutu sebagai alat bagi perguruan tinggi dalam menjalani persaingan dan memenuhi kebutuhan serta kepuasan pelanggan, memiliki beberapa perspektif dan konsep derivatif yang beragam. Mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang dipercaya dapat membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam meghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Institusi disebut bermutu dalam konsep TQM sebagaimana diungkapkan Sallis, (2008:33), harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor yakni terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan mutu yang kedua disebut *quality in perception* (mutu persepsi).

Prinsip-prinsip di atas, jika dilaksanakan dengan baik dan terintegrasi maka tentunya akan melahirkan kelembagaan pendidikan yang memiliki kualifikasi mutu, baik *quality in fact* maupun *quality in perception*. Pada akhirnya dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan para pelanggannya yang menjadi identitas dan orientasi institusi jasa pada umumnya.

Dalam rangka melaksanakan perbaikan/peningkatan mutu Tri Dharma di perguruan tinggi secara berkelanjutan, maka konsep TQM merupakan alternatif pendekatan yang tepat. TQM merupakan kegiatan pikiran (sikap, gagasan), dan kegiatan praktis (metoda, prosedur, teknik) yang mendorong perbaikan secara kontinu. Sebagai suatu pendekatan, TQM mengupayakan agar pergeseran paradigma institusi yang mengarah kepada terbentuknya budaya organisasi (*corporate culture*), yang komitmen dengan keperbaikan mutu jangka panjang, inovasi, dan perubahan yang terus menerus. Di samping itu, unit-unit kerja yang melaksanakannya dilibatkan dalam siklus perbaikan mutu sehingga tercipta budaya organisasi sebagai produk gerakan kolektif dari seluruh komponen yang terlibat dalam meningkatkan mutu pelayanan organisasi terhadap para pelanggannya. Dalam konsep TQM, perubahan budaya organisasi yang dibangun melalui gerakan kolektif secara berkelanjutan merupakan esensinya.

Perguruan tinggi sebagai organisasi, memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan perilaku orang-orang yang berada di dalamnya. Sehubungan dengan itu, Komariah (2008:261), mengungkapkan bahwa budaya perguruan tinggi dimaknai sebagai karakteristik khas suatu perguruan tinggi yang dapat diidentifikasi melalui nilai yang dianutnya, sikap yang dimilikinya, kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkannya dan tindakan yang ditunjukkan

oleh seluruh personil yang membentuk suatu kesatuan khusus dari sistem perguruan tinggi.

Lebih lanjut Komariah (2011:262), mengungkapkan bahwa budaya yang berkembang di perguruan tinggi diarahkan bagi tumbuh suburnya mutu dalam berbagai aspek. Sudah begitu lama kita menantikan pendidikan berkualitas sehingga tuntutan terhadap kualitas sangat semarak dan perwujudannya sangat penting karena mutu sudah menjadi *a very critical competitive variable* dalam persaingan internasional. Pendidikan yang berkualitas selalu dicari orang, tidak pernah sepi dari pengunjung, tidak kehilangan pelanggan, ibarat daya tarik gula bagi semut sehingga sudah selayaknya kita konsisten dalam pemeliharaan dan peningkatan mutu pendidikan.

Dengan demikian, budaya mutu adalah melaksanakan sistem pendidikan dengan bermutu yang ditandai dengan adanya komitmen mutu di perguruan tinggi tersebut. Dalam konteks perguruan tinggi, maka adanya kolektifitas yang dibangun oleh seorang ketua atau rektor bersama-sama dekan, ketua jurusan dan para pimpinan unit organisasi seperti pimpinan lembaga penelitian, lembaga pengabdian kepada masyarakat, perpustakaan, dan yang lainnya dalam membangun *corporate culture* berbasis mutu akan sangat menentukan keberhasilan dari gerakan perbaikan mutu yang berkelanjutan sebagai penerapan dari konsep TQM di lingkungan perguruan tinggi.

Agar kinerja organisasi penjamin mutu dalam mengopersonalisasikan konsep TQM memberikan dampak signifikan bagi *performance* manajemen dan organisasi perguruan tinggi, maka Mandey (2009:106), memberikan petunjuk, bahwa dalam merencanakan pelaksanaan TQM, perlu memperhatikan langkah-langkah penting sebagai berikut: (1) menetapkan apa yang akan dikerjakan, (2) mencari dan menetapkan metode-metode dan prosedur yang diperlukan untuk menjamin mutu, (3) mendokumentasikan apa yang akan dikerjakan (pedoman, metoda, prosedur tertulis (Prosedur Operasional Standar/SOP), (4) melaksanakan kegiatan sesuai apa yang disepakati secara tertulis, (6) menyiapkan bukti-bukti tentang apa yang dikerjakan (memungkinkan informasi ini digunakan pihak lain).

4. Analisis Praktis Implementasi Kebijakan Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi, sebagai salah satu lembaga mempunyai tugas peningkatan Tri Dharma PT, dalam menuju akuntabilitas Perguruan Tinggi, diyakini akan menjadi solusi alternatif dalam memecahkan persoalan-persoalan PTKIS, yang semakin kronis dan rumit, terutama berkaitan dengan masalah kualitas SDM, yang menjadi persoalan anak bangsa.

a. Potensi dan Kekuatan

Peningkatan Tri Dharma PT, merupakan sarana untuk optimalisasi seluruh potensi PTKIS, yang menyelenggarakan pendidikan tinggi berbasis ke Islaman, dengan beberapa alasan:

- 1) Kekuatan PTKIS, di samping mengajarkan ilmu-ilmu kauniyah juga mengajarkan ilmu-ilmu agama. Semangat untuk mengajarkan ilmu-ilmu agama dilandasi firman Allah SWT., mengingatkan agar ada sebagian orang yang beriman mendalami ilmu-ilmu agama (tafaqquh fiddin) dalam (Q.S. At-Taubah [9]: 122), artinya:
"....Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang), mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya".(Depag, RI, 1998:301-2).
- 2) Program Studi Pendidikan Agama Islam PTKIS-Kopertais wilayah II Jabar-Banten, merupakan program studi yang paling paporit dibanding dengan prodi lainnya Prodi ini, cukup diminati masyarakat. Dikarenakan, secara sosio-kultural masyarakat Propinsi Jawa Barat dan Banten cukup religius yang secara historis berada di wilayah penyebaran agama Islam Sunan Gunung Djati/Syarif Hidayatullah, Sultan Maulana Hasanuddin, dan Syekh Yusuf Mansur. Dengan demikian, lembaga-lembaga pendidikan Islam dalam hal ini PTKIS, tumbuh subur di dua wilayah provinsi ini.
- 3) Penerapan sistem pembelajaran dalam dunia pendidikan tinggi memberikan ruang dan waktu yang cukup untuk mengelola seluruh potensi mahasiswa yang multi kompleks dan multi dimensi. Membangun budaya mutu kehidupan

mahasiswa, mulai dari budaya belajar, budaya hidup Islami, budaya untuk membangun kepribadian, dan lain-lainnya dapat dilakukan secara leluasa sesuai dengan target dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, dan dengan hidup berasrama mahasiswa mendapatkan wawasan nasional dan multikultural di mana mahasiswa hidup dengan temannya dari berbagai daerah dengan kultur dan karakter yang berbeda, hidup bersama, saling memahami perbedaan, belajar hidup bermasyarakat dan berdampingan dalam kerangka ukhuwah Islamiyah.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terhadap delapan prodi PAI PTKIS, ditemukan potensi dan kekuatan, untuk mengimplmentasikan Kebijakan Kurikulum PT berbasis KKNI yaitu:

1) Prodi PAI STAI SMAN Pandeglang

Program Studi Pendidikan Agama Islam STAI Syekh Manshur Pandeglang merupakan salah satu prodi pada Perguruan Tinggi Keamaan Islam Swasta di Propinsi Banten Indonesia, dikelola oleh Syekh Manshur Pandeglang, dibina oleh Kementerian Agama dan termasuk kedalam Kopertis wilayah II Ditjen Pendidikan Islam. Jurusan ini telah beridiri sejak 1 Desember 1988 dengan Nomor SK PT 219 Tahun 1988 dan Tanggal SK PT 1 Desember 1988. Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, masih kurangnya waktu yang tersedia untuk menyiapkan dan menyampaikan persyaratan kurikulum baru, misalnya dosen membutuhkan cukup waktu untuk mengembangkan pemahaman mereka, berkenaan dengan mata kuliah dan materi ajar yang harus disiapkan.

2) Prodi PAI STAI KH. Agus Salim Bekasi

Program Studi Pendidikan Agama Islam STAI Haji Agus Salim Cikarang Bekasi, berada dibawah binaan Perguruan Tinggi Swasta yang telah beridiri sejak 5 November 2003, SK Penyelenggaraan Dj.II/511/2003. Kampus ini beralamat di Jl. Jend.Urip Sumohardjo Kali Ulu Rt.003/001 Desa Tanjung Sari Kec. Cikarang Utara, Bekasi, Jawa Barat. Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun

dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, masih lemahnya keyakinan perguruan tinggi terhadap kurikulum baru. Status kurikulum dari sudut pandang dosen, staf administrasi, masyarakat. Misalnya sejauh mana administrator kampus mengakui pentingnya mata kuliah tertentu, dalam kurikulum tersebut.

3) Prodi PAI STAI Miftahul Huda Subang

Program Studi Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Miftahul Huda Pamanukan Subang. Didirikan sejak tahun 1988 rekomendasi dari Koordinator Kopertais Wilayah II Jawa Barat, dengan Surat rekomendasi pada tanggal 25 November 1989. Selanjutnya mendapat Izin Operasional dari Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama yang merujuk pada Surat Keputusan Pada Tanggal 01 Desember 1989. Mendapat status Terdaftar dengan Surat Keputusan No: E/264/1990. Alamat: Jl. Rancasari Dalam No B33, Pamanukan, Rancasari, Rancasari, Pamanukan, Kabupaten Subang, Jawa Barat. Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, masih kurangnya dukungan untuk dosen, baik dari PT-nya, maupun dari luar (kementerian). Misalnya kesempatan untuk menerima dukungan kurikulum secara profesional yang berkelanjutan.

4) Prodi PAI IAI Bunga Bangsa Cirebon

Program Studi Pendidikan Agama Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta atau IAI BBC yang telah berdiri sejak 17 Juni 2001 STAI Bunga Bangsa berdiri di bawah Yayasan Pendidikan Bunga Bangsa Cirebon dengan Akta Notaris Iskandar Wiramiharja Nomor 1 Tanggal 1 September 1995. Kampus ini beralamat di Jalan Widarasari III Tuparev Cirebon Prop. Jawa Barat. Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, masih kurangnya dosen yang memiliki kemampuan dan kompetensi untuk

menyampaikan materinya sesuai dengan kurikulum yaitu kepercayaan untuk mengajar.

5) Prodi PAI IALM Tasikmalaya

Program Studi Pendidikan Agama Fakultas Agama Islam Institut Agama Islam Cipasung atau lebih dikenal dengan nama IAIC adalah sebuah Perguruan Tinggi Islam yang berada di wilayah komplek Pondok Pesantren Cipasung Tasikmalaya, Jawa Barat. Berdiri sejak 1985, dengan SK Ketua Kopertais Nomor 2 tahun 1985. Kampus ini beralamat di Jl. Suryalaya No.17, Tanjungkerta, Pagerageung, Kabupaten Tasikmalaya, Propinsi Jawa Barat. Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, masih minimnya pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki dosen mengenai kurikulum baru, misalnya metode pembelajaran yang berbeda untuk mendorong mahasiswa belajar dan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

6) Prodi PAI Universitas Ibnu Khaldun Bogor

Program Studi Pendidikan Agama Islam FAI Universitas Ibn Khaldun Bogor adalah salah satu pada Perguruan Tinggi Keamaan Islam Swasta, didirikan sejak tahun 1983. oleh para Tokoh Ulama di Bogor dan merupakan Kampus Islam tertua di Kota Bogor. Nama Universitas Ibn Khaldun Bogor diambil dari nama seorang ulama dan cendekiawan muslim abad pertengahan yang bernama Ibn Khaldun. Kampus UIKA terletak di Jl. K.H. Sholeh Iskandar Raya Km. 4, Kedung Badak, Bogor 16161, Jawa Barat. Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, kurangnya sikap minat dosen terhadap kurikulum baru, misalnya ketajaman dan kedalaman dalam mengajarkan suatu mata kuliah,

7) Prodi PAI Al- Azhary Cianjur

Program Studi Pendidikan Agama Islam STAI Al-Azhary Cianjur, Jawa Barat Berada di Kab. Cianjur – Prop. Jawa Barat – Indonesia, Berdiri pada 19 Mei 1983 Dengan Nomor SK Kep/E.III/PP.00.9/149/83 Tanggal 19 Mei 1983. Perguruan

Tinggi ini Adalah Sebuah Sekolah Tinggi PTA Islam Swasta di Jawa Barat dan Termasuk dari kopertis wilayah Ditjen Pendidikan Islam. Beralamat di Jl. Haji Askio (KH. Abdullah Bin Nuh) Panembong Cianjur. Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, masih lemahnya keyakinan perguruan tinggi terhadap kurikulum baru. Status kurikulum dari sudut pandang dosen, staf administrasi, masyarakat. Misalnya sejauh mana administrator kampus mengakui pentingnya mata kuliah tertentu, dalam kurikulum tersebut.

8) Prodi FAI Universitas Islam Nusantara

Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Islam Nusantara (UNINUS), sejak 30 November 1995 merupakan perguruan tinggi swasta (PTS) yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta no. 530 Bandung. Secara kelembagaan Prodi PAI Fakultas Agama Islam Universitas Islam Nusantara (UNINUS). Pendidikan Tinggi ini, memiliki pondasi kebijakan yang sangat kuat untuk mengimplentasikan Kebijakan Kurikulum Pendidikan Tinggi, Secara kelembagaan Sekolah Tinggi ini kuat, memiliki kecukupan peralatan fasilitas dan sumberdaya untuk menerapkan kurikulum baru. Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, Namun dalam mengimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNI, dihadapkan pada beberapa persoalan yang mendasar diantaranya, kurangnya waktu yang tersedia untuk menyiapkan dan menyampaikan persyaratan kurikulum baru, misalnya dosen membutuhkan cukup waktu untuk mengembangkan pemahaman mereka, berkenaan dengan mata kuliah dan materi ajar yang harus disiapkan.

b. Masalah dan Kelemahan

Program Studi PAI PTKIS, sebagai salah satu lembaga pendidikan mempunyai tugas peningkatan Tri Dharma PT. dalam rangka akuntabilitas PT, dihadapkan pada berbagai permasalahan yang cukup kompleks, mulai dari rendahnya transparansi dan akuntabilitas PTKIS, lebih banyak disebabkan karena lemahnya implementasi kebijakan pengembangan Kurikulum Pendidikan Tinggi mengacu pada

SNI berbasis KKNI, yang diselenggarakan oleh delapan Program Studi Pendidikan Agama Islam PTKIS Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten.

Lemahnya implementasi kebijakan tersebut, pada umumnya disebabkan rendahnya unsur-unsur penunjang pelaksanaan kebijakan peningkatan Tri Dharma PT, yaitu mulai dari ketidak kecukupan sumber daya, waktu, etos kampus, kurangnya dukungan profesional, ketidak kecukupan profesional, minimnya pengetahuan profesional, minat dan sikap profesional. Megakibatkan kurang jelas dan kurang tepatnya media dalam komunikasi/sosialisasi kebijakan; masih rendahnya kuantitas dan kualitas sumberdaya (manusia, finansial, sarana-prasaran dan informasi), lemahnya sikap dan kinerja aparat pelaksana kebijakan, serta kurang efektif dan efisiennya struktur birokrasi dalam pelaksanaan Pembinaan SDM.

Berdasarkan hasil penelitian menyimpulkan bahwa, belum optimalnya pelaksanaan fungsi pembinaan SDM yang dilakukan oleh PTKIS terhadap SDM, disebabkan belum adanya; (1) kesesuaian program dengan pemanfaat, (2) kesesuaian program dengan organisasi pelaksana, (3) kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana.

Bertolak dari pendapat beberapa para ahli kebijakan publik tentang Model atau pendekatan implemetasi kebijakan, dalam konteks ini Implemetasi kebijakan penerapam kurikulum PT berbasis KKNI, memiliki kendala yang dihadapi antara laian adalah sebagai berikut:

1) Kendala dalam hal Sumber Daya yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan

Sumberdaya yang dimaksud, meliputi: *Pertama* Staf. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats*). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan *implementor* saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.

Kedua Informasi. Dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.

Ketiga Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat *dilaksanakan* secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyusut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya.

Keempat; Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil.

2) Kendala yang berkaitan dengan Disposisi

Faktor-faktor yang menjadi perhatian disposisi dalam implementasi kebijakan menurut Edward III (Agustino, 2006:155), terdiri dari dua persoalan yaitu: *pertama* Pengangkatan *birokrasi*. Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu, pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat. *Kedua*, Inisiatif merupakan salah-satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan kepentingan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan.

Dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi.

3) Kendala dalam hal Komunikasi yang berkaitan dengan isi dan tujuan yang akan dicapai oleh suatu kebijakan

Komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik". Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik.

Ada tiga indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi. Edward III (Agustino 2006:157), mengemukakan tiga variabel tersebut yaitu: *pertama* Transmisi/Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. Ada, beberapa hambatan umum yang biasa terjadi dalam transmisi komunikasi yaitu: a) terdapat pertentangan antara pelaksana kebijakan dengan perintah yang dikeluarkan oleh pembuat kebijakan. Pertentangan seperti ini akan mengakibatkan distorsi dan hambatan yang langsung dalam komunikasi kebijakan. b) informasi yang disampaikan melalui berlapis-lapis hierarki birokrasi. Distorsi komunikasi dapat terjadi karena panjangnya rantai informasi yang dapat mengakibatkan bias informasi, dan c) masalah penangkapan informasi juga diakibatkan oleh persepsi dan ketidakmampuan para pelaksana dalam memahami persyaratan-persyaratan suatu kebijakan.

Kedua; Kejelasan komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (*street-level-bureaucrats*) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. Dan *Ketiga*; Konsistensi perintah yang diberikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi harus konsisten dan jelas untuk ditetapkan atau dijalankan. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah,

maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan.

4) Sikap penolakan dari agen kelompok sasaran atau bahkan pelak agen pelaksana kebijakan

Sikap penerimaan atau penolakan dari agen pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil formulasi warga setempat yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Tetapi kebijakan publik biasanya bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan.

c. Trend ke Depan

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian pesat mendorong terjadinya perubahan paradigma masyarakat, pranata sosial, dan kehidupan individu. Fakta ini melahirkan kecenderungan-kecenderungan futuristik dalam dunia pendidikan, yaitu: *Pertama*, pergeseran paradigma pengelolaan lembaga pendidikan berasrama dari manajemen ilmiah menuju manajemen mutu yang mensyaratkan fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, pandangan sistem, dan peningkatan berkelanjutan. Lembaga pendidikan tinggi sejatinya dapat merubah pendekatan pengelolaan pendidikannya agar tidak ditinggalkan oleh pelanggannya;

Kedua, PTKIS, dihadapkan pada situasi yang kompleks (complexity), di tengah-tengah perubahan lingkungan sosial, budaya, dan politik dan perubahan sikap mental penyelenggara pendidikan dan *stakeholders* pendidikan lainnya. Lembaga pendidikan tinggi dituntut untuk bisa bertahan dan konsisten dengan identitasnya sebagai lembaga *tafaqquhfidin* dan lembaga yang pembangunan karakter (Character building) sehingga tetap kompetitif dan unggul.

Ketiga, pergeseran sosio-budaya, lingkungan, paradigma masyarakat yang ditandai dengan perubahan gaya hidup, dekadensi moral, dan lain sebagainya menjadi tantangan baru bagi lembaga pendidikan tinggi Islam untuk mampu melahirkan lulusan yang berprinsip dan taat pada sistem nilai (value system) yang telah dibangun dan bahkan mampu merubah dan

memperbaiki paradigma masyarakat yang bertentangan dengan nilai-nilai Islami.

d. Langkah-langkah Antisipatif

Perubahan lingkungan yang semakin kompleks dan terkadang tidak terprediksi memunculkan berbagai persoalan serius yang perlu diantisipasi. Kemampuan untuk merespon berbagai kecenderungan global perlu kearifan (wisdom). Adopsi prinsip-prinsip manajemen mutu total (TQM), merupakan salah satu solusinya. TQM merupakan metodologi yang dapat membantu para pimpinan pendidikan beresama merespon perubahan lingkungan yang begitu cepat. Ishikawa (1993:135), menjelaskan kelebihan TMQ, yaitu: "...TQM, merupakan sistem manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi". Untuk mengembangkan wawasan keunggulan dan penciptaan iklim kompetitif, manajemen strategi s dapat diaplikasikan sebagai perspektif dalam implementasi manajemen mutu total ini. Manajemen strategi s merupakan serangkaian langkah-langkah strategi s berupa formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta kontrol.

Kearifan dalam memandang masalah, kearifan dalam mengantisipasi masalah, dan kearifan dalam menyelesaikan masalah dengan melakukan langkah-langkah antisipatif berikut: *Pertama*: Menjadikan sistem nilai (value system), yaitu nilai teologis, etis, estetis, fisik-fisiologis, logis, dan teologis landasan mengelola mutu pendidikan tinggi yang akan menentukan bentuk, corak, intensitas, kelenturan, perilaku seseorang atau kelompok yang diwujudkan dalam bentuk fisik, perilaku, dan simbol-simbol yang pada gilirannya menjadi budaya atau kultur.

Pentingnya penekanan aspek nilai dalam proses perubahan karena kedudukannya yang sangat sentral dalam masyarakat. Sistem nilai dipandang sebagai pedoman tertinggi bagi seluruh artikulasi tingkah laku manusia baik secara personal maupun sosial. Seluruh sistem nilai kelakuan manusia yang tingkatnya lebih konkrit, semuanya berderivasi dari sistem ini.

Berdasar pemikiran tersebut Mastuhu (2000: 82), menyatakan, bahwa: "...Setiap masyarakat terlepas dari

perbedaan stratifikasinya pasti mempunyai tata nilai yang berpengaruh sangat besar dalam kehidupan seseorang secara personal dan mengikat secara integratif bagi seluruh anggota komunitas. Dengan kesatuan sistem nilai, suatu komunitas dapat disatukan dan cenderung mempunyai ikatan solidaritas dan rasa identitas bersama yang kokoh”.

Salah satu implikasi praktisnya adalah bahwa PTKIS, semakin menekankan pentingnya *corporate culture*, yang berbasis kearifan ajaran Islam, dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangannya. Pada saat yang bersamaan, peningkatan akuntabilitas PTKIS pun tidak dapat dilepaskan dari kearifan lokal (*local wisdom*).

Kedua, Reorientasi proses pendidikan dengan menekankan pada keseimbangan perkembangan potensi indera, akal, dan hati (*qalbu*) yang menurut al-Syaibani (Tafsir, 1999:221) bahwa, manusia mempunyai tiga kekuatan yang sama pentingnya, laksana sebuah segitiga yang sisi-sisinya sama panjang. Potensi yang dimaksud ialah jasmani, akal, dan roh. Kemajuan, kebahagiaan, dan kesempurnaan kepribadian manusia bergantung pada keselarasan ketiga potensi itu.

Masalah mendasar terkait dengan proses pendidikan adalah fenomena pengukuran mutu hasil pendidikan fokus pada penilaian ranah kognitif atau menilai mutu hasil pendidikan berdasarkan angka-angka dan cenderung mengabaikan ranah afektif dan psikomotorik. Islam mengajarkan keseimbangan antara potensi indera, akal, dan hati sebagai sumber pengetahuan. Islam tidak membenarkan akal berkuasa merajalela sehingga pengetahuan yang dihasilkan akal menjadi tidak terkendali. Tafsir (1999:222), merinci potensi-potensi tersebut: Secara umum manusia memperoleh pengetahuan melalui tiga jalan, yaitu: *Pertama*, potensi jasmani berupa indera. Potensi ini dapat dipergunakan untuk memperoleh pengetahuan empiris. *Kedua*, potensi akal. Potensi ini digunakan tatkala ingin memperoleh pengetahuan tentang obyek yang tidak dapat diindra (tidak empiris), tetapi dapat dipikirkan secara logis. *Ketiga*, potensi hati (suara hati). Dengan menggunakan potensi ini manusia dapat memperoleh pengetahuan mistik. Pengetahuan mistik yang dimaksud ialah semua pengetahuan yang mengenai daerah suprarasional (supralogis, gaib). Atas dasar itu, PTKIS, memiliki potensi besar untuk kemajuan,

sehingga aktualisasi dan artikulasi dari potensi tersebut membutuhkan manajemen pendidikan yang bermutu dan akuntabel.

Ketiga, rekonstruksi paradigmatis pengelolaan pendidikan tinggi di atas, dengan menekankan pada pengembangan wawasan keunggulan dan penciptaan iklim kompetitif. Dedi Mulyasana (2011:288), menjelaskan bahwa persaingan di era perubahan bukanlah persaingan dengan sesama lembaga lain, tapi persaingan dengan diri sendiri. Rekayasa ulang, *benchmarking*, perbaikan terus menerus, manajemen kualitas total, produksi yang ramping, persaingan berdasarkan waktu (*time-based competition*). Tidak dipungkiri, pengelolaan delapan prodi Pendidikan Agama Islam pada PTKIS Jabar-Banten, masih didominasi oleh cara-cara konvensional, dimana proses manajemen sangat bergantung kepada figur pimpinan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai pada evaluasi. Pengelolaan pendidikan konvensional seperti ini, tidak cukup relevan dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan yang begitu cepat dan dinamis.



BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan kajian, analisis, dan pembahasan terdapat temuan hasil penelitian tentang: "Peran Pimpinan PTKIS dalam Implentasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi" (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten), dapat ditarik kesimpulan, secara umum Peran Pimpinan PTKIS dalam Implemenntasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi di Delapan Program Studi Pendidikan Islam, belum efektif dilaksanakan, sehingga berdampak pada kinerja PTKIS yang tidak akuntabel. Secara lebih khusus penelitian ini, menyimpulkan sebagai berikut:

1. Kinerja Pimpinan PTKIS, dalam hal ini, delapan Ketua Program Sudi Pendidikan Islam belum optimal memerankan fungsinya sebagai penentu arah, wakil juru bicara, komunikator, mediator, dan integrator dalam memngimplementasikan kurikulum PT berbasis KKNi menuju akuntabilitas Perguruan Tinggi.
2. Implemenntasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi di Delapan Program Studi Pendidikan Islam, belum efektif dilaksanakan, dikarenakan belum didukung oleh komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktuk birokrasai yang memadai.
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan kurikulum PT berbasis KKNi, terdiri atas, kecukupan sumber daya, waktu, etos kampus, dukungan profesional,

kecukupan profesional, pengetahuan profesional, dan Minat dan sikap profesional.

4. Dampak Implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNi menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi di Delapan Program Studi Pendidikan Islam, terdiri atas dampak pengetahuan dan dampak output mutu yang dihasilkan. Dari segi dampak pengetahuan belum memperlihatkan, adanya tanda-tanda sebagai berikut:
 - a. Kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat).
 - b. Kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana.
 - c. Kesesuaian antara kelompok pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program.

Adapun dari segi dampak output mutu yang dihasilkan belum memperlihatkan, adanya tanda-tanda sebagai berikut:

- a. Output kinerja implementasi kurikulum PT berbasis KKNi di delapan program studi PAI Kopertais Wilayah II Jabar-Banten, dapat kategori masih rendah, dikarenakan dalam tiga tahun terakhir; perolehan rata-rata IPK mahasiswa masih rendah.
- b. Rendahnya perolehan rata-rata IPK mahasiswa dalam tiga tahun terakhir, berdampak pada masih rendahnya kinerja program studi belum akuntabel, dikarenakan perolehan nilai akreditasi di delapan program studi PAI masih rendah, dengan rata-rata masih B (Baik), belum dapat dikatakan Unggul.

B. Implikasi

Implikasi dirumuskan berdasarkan temuan penelitian yang merupakan konsekuensi logis untuk mencapai kondisi

yang ideal dalam Implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi. Agar program ini terlaksana dengan baik, maka implikasi dari penelitian ini, dijadikan sebagai salah satu dasar untuk pengambilan kebijakan, antara lain:

1. Tujuan dan program kebijakan publik berorientasi pada kepentingan publik. Tujuan kebijakan dibuat, merupakan sasaran capaian kegiatan, dan program dibuat sebagai alat untuk mengantarkan tercapainya tujuan. Penetapan kebijakan untuk mencapai tujuan, harus di kembangkan berdasarkan visi, misi, dan rencana strategis lingkungan organisasi. Perencanaan kebijakan yang efektif bila perencanaan itu melibatkan beberapa *stesholders* yang berkepentingan dengan kebijakan tersebut, dan disebut sebagai kebijakan partisipatif. Penjabaran kebijakan perlu diwujudkan dalam bentuk kebijakan operasional sesuai bidang dan program pelaksanaan yang memuat aspek-aspek, (1) tujuan yang akan dicapai, (2) kebijakan-kebijakan yang harus diambil dalam mencapai tujuan, (3) aturan-aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui, (4) perkiraan anggaran yang dibutuhkan, dan (5) strategi pelaksanaan .
2. Pelaksanaan kebijakan harus melibatkan aspek-aspek internal dan eksternal yang dapat menjadi daya dukung sehingga satu kebijakan dapat dilaksanakan secara tepat. Efektifitas pelaksanaan kebijakan harus didukung dengan komunikasi kebijakan, sumberdaya, disposisi/kesiapan, dan struktur birokrasi, serta dikawal dengan pengawasan yang efektif. Dampak dari sebuah pelaksanaan kebijakan adalah elemen penting yang perlu dilihat dan diperhentikan dalam sebuah analisis kebijakan.
3. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan publik merupakan faktor-faktor yang harus diidentifikasi, di analisis dan diantisipasi sebelum pelaksanaan terimplementasi melalui pendekatan masalah implementasi melalui analisis lingkungan. Dengan analisis lingkungan akan diketahui secara jelas dan pasti faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan organisasi yang dapat mencakup saluran distribusi yang handal. Akan tetapi, tidak kalah pentingnya untuk dikenali secara tepat adalah

berbagai kelemahan yang mungkin terdapat dalam organisasi. Kelemahan manajerial, fungsional, operasional, struktur atau bahkan yang bersifat psikologis.

4. Langkah strategis dalam implementasi kebijakan adalah upaya yang dikembangkan secara efektif. Manajemen strategis dalam implementasi kebijakan meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Perumusan masalah merupakan tahap yang paling penting dalam perencanaan implementasi kebijakan publik. Setelah masalah dikenali dan diidentifikasi dengan baik, maka perencanaan implementasi kebijakan dapat dirumuskan atau disusun/ditetapkan. Implementasi kebijakan merupakan tahapan dari proses kebijakan setelah adanya penetapan kebijakan, harus diimplementasikan agar mempunyai dampak dari tujuan yang diinginkan. Langkah strategis diperlukan sebagai sebuah upaya untuk mendukung efektifitas implementasi kebijakan.
5. Hasil penelitian ini, memperkuat penelitian terdahulu yang meneliti persoalan mutu kinerja Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta yang dilakukan oleh Wawan dan Imas Masitoh (2015), dengan judul; "Mutu Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta Jawa Barat". Penelitian ini menyimpulkan bahwa: (a) Kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi layanan akademik dan mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta memiliki kriteria cukup baik. (b) Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (c) Kinerja pimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (d) Komunikasi organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (e) Layanan akademik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (f) Kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta.

C. Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian dan analisisnya, maka secara substantif, ada empat kunci utama yang perlu dicermati yaitu; komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi

dalam implementasi kebijakan EMIS di PTKIS. Oleh karena itu, untuk mereduksi sekaligus menyelesaikan problem dalam implementasi "Peran Pimpinan PTKIS dalam Implementasi Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKNI menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi, penulis mengajukan rekomendasi, sebagai berikut:

1. Ketua Program Studi, sebagai ujung tombak dan penentu dalam pencapaian Kurikulum di PTKIS, sejatinya mereka melakukan mengembangkan wawasan pengetahuan, meningkatkan keahlian mengenai manajemen pengembangan kurikulum melalui studi lanjut maupun pendidikan dan pelatihan.
2. Pimpinan PTKIS, sejatinya memprioritaskan Ketua Program Studi sebagai pelaksana kebijakan kurikulum, untuk selalu melakukan komunikasi internal, maupun eksternal organisasi, agar informasi yang didapat dijadikan sebagai dasar operasional dan langsung dapat diterapkan;
3. Pemerintah, dalam hal ini, Kemenag RI (Dijen Pendis/Kopertais), untuk merubah paradigma, pola pikir sumber daya PTKIS agar lebih profesional, difokuskan pada WASDALBIN Program Studi, secara kontiniu dan berkelanjutan.
4. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini, dapat dijadikan acuan bagi para peneliti selanjutnya dalam rangka perbaikan kedepan, apabila metodologi dan temuan penelitian ini dinilai kredibel dan relevan, maka dapat dimanfaatkan sebagai referensi dalam meneliti kasus sejenis pada lembaga lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Djam'an Satori, 2010, *Metodologi Penelitian. Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Abboud, Peter F., dkk. 1975. *Elementary Modern Standard Arabic. Part Two*. Michigan: Department of Near Eastern Studies University of Michigan.
- Achmad Djuneidi. 2008. *Menuju Era Wakaf Produktif*. Jakarta: Mumtaz Publishing.
- Achmad Kuncoro, Engkos dan Riduwan, 2008. *Cara Menggunakan dan. Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Adams, Jr. Jacob E .and Hill, Paul T, 2006. "Educational Accountability in a Regulated Market". *Peabody Journal of Education*, 81(1).
- Agus Dwiyanto, 2000. Dwiyanto, Agus. 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Agus, Salim 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta., hlm. 155.
- Ahmad Fathoni, Puket II STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017
- Ahmad Tafsir, 1999. *Ilmu Pendidikan islam Dalam Perspektif Islam*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya.
- Akif, 2015. *Kepemimpinan Transformasional Berkeadilan Gender*. Yogyakarta: Samudra Biru.
- Ann Majchrzak, 1984, *Methods for Policy Research*, London: Sage.
- Ara Hidayat, 2012. *Pengelolaan Pendidikan; Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah/Madrasah*. Bandung: Kaukaba.

- Ari Hasan Anshori Dosen PAI STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017.
- Batton, Barry. 1991. *Professional Competencies and Certification in the Instructional Technology Field*. Colorado: Englewood., hlm. 263.
- Benveniste, Guy, 1997. *Birokrasi (terjemahan Sahat Simamora)*, Jakarta,.PI. Raja Grafindo Persada.
- Bogdan, R.C dan Biklen, S.K. 1982. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Mehtods*, Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Creswell, John W. 2002. *Research Design: Qualitative& Quantitative. Approaches*. Terj. Jakarta; KIK Press.
- Danim Sudarwan, 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Darwin. 1999. *Implementasi Kebijakan*. Yogyakarta: Pusat Penelitian Kependudukan UGM.
- Daryanto, 2014. *Siap Menyongsong Kurikulum 2013*, (cet. 1). Yogyakarta: Gava Media.
- Daulat Purnama Tampubolon, 2001. *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Mneghadapi Tantangan Abad ke-21*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Daulat Purnama Tampubolon, 2001. *Perguruan Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Mneghadapi Tantangan Abad ke-21*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- David and Davis B. Stanley. Goetsch L. 2006. *Quality Management: Introduction to Total Quality Managemen For Production, Processing and Service*. New Jersey: Pearson Education. Inc.
- Deden Anggara 2017, Mahasiswa PAI STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017.
- Dedi Mulyasana, 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Depag RI, 1998. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Surabaya: Al-Hdayah.
- Edward Sallis. 20008. *Total Quality Management In Education*. Jogyakarta: IRCiSoD.
- Effendi, Sofian 2000, *Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Engkoswara, 2012. *Administasi Pendidikan*. cet.3. Bandung: Alfabeta, hlm.179

- Fraser, Lyn, M. & Ormiston, Aileen. 2008. *Memahami Laporan Keuangan. Edisi ketujuh* (terjemahan). Jakarta: Indeks.
- Gasperz, Vincent, 2002, *Total Quality Management*, Jakarta: Gramedia. Pustaka Utama.
- H. Maman, Orang tua Mahasiswa STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017
- H. Oding, Orang tua Mahasiswa STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017
- Hadari Nawawi, 2000. *Manajemen Strategik, Organesasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: UGM.
- Hamalik, Oemar. 2008. *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*. Cet. II Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hayat, Bahrul. 2004. *Penilaian Kelas dalam Penerapan Standard Kompetensi*. Jurnal pendidikan Penabur No. 3 Desember 2004.
- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, 1988. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Hersey, P. & K. Blanchard. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi* (terjemahan oleh Agus Dharma). Jakarta: Erlangga.
- Hesselbein, Goldsmith, Beckhard. 1997. *The Organization of the Future*, San Fransisco: Jossey Bush Publishers.
- Ishikawa, Kaoru. 1993. *Pengendalian Mutu Terpadu*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Isnaen Hadi (2017), Mahasiswa PAI STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017.
- Jacobsen, et al. 2009. *Method for Teaching*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- James, 2013. *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, Jakarta: Tim Indeks.
- Kartini, Kartono. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kemendikbud, 2013. *Konsep Penilaian Autentik Pada Proses dan Hasil belajar*, Jakarta: Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan.
- Kemenristekdikti, 2016 *Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi*: Jakarta: Ditjen Belmawa.
- Komariah, Aan, 2008. *Kepemimpinan Visioner dan Corporate Culture di Perguruan Tinggi*, Cetakan Pertama, Bandung: Alfabeta.

- Kunandar, 2013. *Penilaian Autentik (Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik berdasarkan Kurikulum 2013)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Laksono Trisnantoro, "Kepemimpinan Struktural Perguruan Tinggi", dalam <http://www.anajemenpendidikantinggi.net/index.php/component/content/article/11-rubrik2/85>, (diakses pada 17 Juli 2017).
- Lofland, John & Lyn.H.Lofland. 1984. *Analyzing Social Settings*. California: Wadsworth Publishing.
- Loucks, S. & Lieberman, A. 1983. 'Curriculum Implementation' in Fenwick W. English (Ed.) *Fundamental Curriculum Decision*. Alexandria: ASCD Press.
- M. Noor Anzali, Ketua STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017
- Mandey, Silvia L. 2009, "Pengaruh Faktor Gaya Hidup Terhadap Keputusan Pembelian" *Jurnal Konsumen*", Vol 6(1) 2009.
- Mastuhu, 2000. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*. Jakarta: Balitbang Agama.
- Maunah, Binti. 2009. *Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Sukses Offset.
- McAshan, M. 1989. *Competency Based Education and Behaviour Objectives*. New Jersey: Englewood Cliffs, Educational Technology Publication, Inc.
- Moleong Lexy, 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muhaimin, 2012. *Manajemen Pendidikan*. Cet.4. Jakarta: Kencana, hlm. 29.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2014, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, Cet.4 . Bandung: Rosda Karya.
- Munif Catib. 2013. *Sekolahnya Manusia*. Bandung: Kaifa.
- Muslich Mansyur, 2009, *KTSP pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Konseptual*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nana Syaodih Sukmadinata. 2009. *Pengembangan Kurikulum (Teori dan Praktek)*. Cet.11. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nani, Orang tua Mahasiswa STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017

- Nasution, S. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nasution, S. 2008. *Asas- Asas Kurikulum*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurgiayanoro Burhan. 2011. *Penilaian Otentik*. Jakarta: GMUP.
- Nuryani, 2011. *Penilaian Otentik (Authentic Assessment) dan Penerapannya dalam Pendidikan Sains*, FPMIPA Pasca sarjana UPI.
- Orsmond, P. 2004. *Self and Peer Assessment Guidance on Practice in The Bioscience* [Online]. Tersedia: <http://www.bioscience.heacademi.ac.uk/fulltext.pdf>. [2 April 2015].
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peters, Tom dan Austin, Nancy. 1993. *A Passion fo Excellence: The Leadership Difference*. Philadelphia: Westminster Press.
- Prawirosentono, Suyadi, 2007, *Filosofi Baru Tentang Mutu Terpadu*. Edisi 2. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rina Anwar, "Kepemimpinan Ideal Pendidikan Tinggi", dalam <http://mmpt.pasca.ugm.ac.id/home.php?k=9&j=50>, (diakses pada 17 Juli 2017).
- Rohanah Aan. *Pendidikan dan Kualitas SDM* (Artikel). *Harian Radar Cirebon*, Edisi Senin 21 Juli 2008.
- Rusman, 2009, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saefullah A.&A.Rusdiana, 2016. *Manajemen Perubahan*. Bandung Pustaka Setia.
- Sanyata Jaka Santoso, Puket I STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017
- Sholahudin Wahid, Ketua Prodi PAI STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi. Aksara., hlm. 13.
- Siti Aminah (2017), Mahasiswa PAI STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017.
- Slamet Margono 2008. *Filsafat dan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu di Perguruan Tinggi*, Jakarta, Heds Project, hlm. 1.
- Soebagio, 2005. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Jaya, hlm. 161
- Soewadji Lazaruth, 1994. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius.
- Sondang P. Siagian. 1999. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sudarman 2004 *Belajar Efektif Di Perguruan Tinggi*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Sudiyono. 2007. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Sugiono. 2011. *Memahami Penelitian Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2003. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukamdinata, S. Nana. 2006. *Pengembangan Kurikulum teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Sukmadinata, NS. 2007. *Pengendalian Mutu Pendidikan (konsep, Prinsip, dan Instumen)*, Bandung: Reflika Aditama.
- Sumardjoko Bambang, 2010, *Membangun Budaya Pendidikan Mutu. Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sunardi Nur, 2011. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Sutermester, A. Robert, 1976. *People abd Productivity*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Syaiful Sagala, 2013. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 170
- Syamsiyah Dosen PAI STAISMAN, wawancara, Pandeglang, 4 September 2017.
- Tampubolon P. Daulat. 2001. *Perguruan Tinggi Bermutu*. Jakarta: Penerbit Blantika,
- Tarigan, Antonius. 1999. *Implementasi Kebijakan Jaring Pengaman Sosial: Studi Kasus Program Pengembangan Kecamatan di Kabupaten Dati II Lebak, Jawa Barat*, (Tesis Masigter) Yogyakarta: Jur Administrasi Publik UGM.
- Tarigan, Antonius. 2000. *Implementasi Kebijakan Jaring Pengaman Sosial: Studi Kasus Program Pengembangan Kecamatan di Kabupaten Dati II Lebak, Jawa Barat*, Tesis Masigter Administrasi Publik. Yogyakarta: UGM Yogyakarta.
- Thomas S. Kaihatu, 2006. "Good Governance dan Penerapannya di Indonesia," dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra Surabaya, Vol. 8, Nomor 1, Maret 2006.
- Tim Penulis 2003. *Paket Pelatihan Awal MBS untuk Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Diknas.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 2007.

- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Ed. III, Cet. 4. Jakarta: Balai Pustaka.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. 1997. *Kamus besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, Jakarta : Balai Pustaka.
- Tim PK 2016, Pengembanangan Jurikulum PT Berbasis KKNi Prodi PAI STAISMAN, Pendeglang.
- Tim PK Prodi PAI, 2016, *Dokumen Kurikulum PAI STAISMAN Berbasis KKNi*. Pandeglang: Prodi PAI STAISMAN Pandeglang.
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada FAI.*: Bandung: UNINUS.
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada KKNi* Bogor: FAI Universitas Ibnu Kholdun .
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada KKNi IAI BBC* . Cirebon: IAI-BBC .
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada KKNi IALM*, Tasikmalaya: I IALM.
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada KKNi IALM*, Tasikmalaya: I IALM.
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada KKNi STAI Al- Azhary*: Cianjur: STAI Al- Azhary .
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada KKNi STAI-KH Agus Salim..* Bekasi: STAI KH. Agus Salim.
- Tim TPK, 2016. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Mengacu Pada KKNi STAI-Miftahul Huda* . Subang: STAI-Miftahul Huda .
- Uhar Suharsaputra, 2010. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama
- Usman, H. 2006. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, 2009. *Education Management; Analisis Teori dan praktik* . Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Vembriarto. 1993. *Sosiologi Pendidikan*. Jakarta: Gramedia.
- Wahjosumidjo, 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo.
- Wibawa, Samodra. 2011. *Politik Perumusan Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
- Wiggins, G. 1993. *Assesment: Authenticity, Context and Validity*. Deltha Phi: Kappan.
- Wilson, J.R. and M.M. Ludlow, 1990. *The environment and potensial growth of herbage under plantations*. In: H.M. Shelton

- and W.W Sturs (eds.). Forages for Plantation Crops. Proceeding of workshop, Sanur, Bali, Indonesia.
- Winarno Surakhmad, 1985, *Pengantar Penelitian Ilmiah; Dasar, Metode, dan Teknik*, Bandung, Tarsito.
- Winarno, Budi. 2005. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- www.google.co.id
ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/(diakses tanggal 6 April 2017).
- www.scribd.com/doc/315063361/Pengembangan-Kurikulum-Pendidikan-Teknoogi-Agroindustri (diakses tanggal 6 April 2017).
- Yukl, Gary, 2010, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks.
- Yusran Razak, dkk. 2016. "Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi" *TANZIM Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan* Vol.1 No.2.
- Zainal Arifin, 2001. *Evaluasi Pembelajaran*, Cet. Ke- 5. Bandung: Remaja Rosdakarya.

DOKUMEN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- Data Potensi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), Tahun 2017.
- Data Potensi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), Kopertais Wilayah II Jabar-Banten Tahun 2017.
- Direktorat Pendidikan Tinggi Islam RI, 2011. *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi Bagi Dosen di Lingkungan Perguruan Tinggi Agama Islam*. Jakarta: Ditjen Pendis Kementerian Agama RI.
- Direktorat Pendidikan Tinggi Islam RI, 2011. *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi Bagi Dosen di Lingkungan Perguruan Tinggi Agama Islam*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendis
- Direktorat Pendidikan Tinggi Agama Islam 2012, *Analisis Deskriptif PTAIS TA. 2011/2012*. Jakarta: Ditjen Pendis Kemenag RI.
- Peraturan Presiden Nomor. 8 tahun 2012. *Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia*
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 81 Tahun 2014 *tentang Ijazah, Sertifikat Kompetensi, dan Sertifikat Profesi Pendidikan Tinggi*;

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2016 Tentang Ijazah, Transkrip Akademik, Dan Surat Keterangan Pendamping Ijazah

Undang-Undang RI Nomor. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional.*

Undang-Undang RI Nomor. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen.*

Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 *Tentang Pendidikan Tinggi.*

BIODATA PENULIS



Dr. H. A. Rusdiana, Drs., MM. Lahir di Puhun Ciamis, tanggal 21 April 1961, merupakan anak pertama dari tujuh bersaudara pasangan Bapak Sukarta (Alm), dengan Ibu Junirah. Sejak kecil mengikuti orang tua di Dusun Puhun Desa Cinyasag Kec. Panawangan Kab. Ciamis. Tamat Sekolah Dasar di SD Cinyasag I, tahun 1975. Madrasah Tsanawiyah di Panawangan Ciamis lulus tahun 1979, Madrasah Aliyah Bandung lulus 1982, S-1, Jurusan Dakwah Fakultas Ushuluddin IAIN Sunan Gunung Djati Bandung tahun 1987, S-2 Magister

Manajemen (IMMI) Jakarta lulus tahun 2002. dan menyelesaikan S-3 Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Islam Nusantara Bandung, lulus tahun 2012, dengan Disertasi “Implementasi Kebijakan WASDALBIN Menuju Akuntabilitas Perguruan Tinggi.

Sesuai dengan moto hidupnya “belajar dan mengabdikan”, Ia mengabdikan sebagai Dosen Manajemen Pendidikan pada Fak. Tarbiyah dan Keguruan dan Pascasarjana UIN Bandung. Sampai saat ini, telah menulis buku ajar, Pengantar Manajemen (Tresna Bhakti, 2002), Manajemen SDM (Tresna Bhakti, 2007), Ilmu Sosial dan Budaya Dasar (Tresna Bhakti, 2008), Pendidikan Kewarganegaraan (Tresna Bhakti, 2009), Sosiologi Pendidikan (BatiC 2010), Antropologi Pendidikan (BatiC 2011); Kebijakan Pendidikan (Lemlit UIN SGD, 20014); Organisasi Lembaga Pendidikan (PPs. UIN SGD, 2015); Manajemen Kantor (Lemlit UIN SGD, 2016). Manajemen Kewirausahaan (UHS, 2017).

Buku teks: Dasar-Dasar Manajemen (Pustaka Tresna Bhakti Bandung, 2002); Manajemen Sumber Daya Manusia (Pustaka Tresna Bhakti, 2008); Manajemen Sumber Daya Manusia (Arsad Bandung, 2012); Manajemen Kewirausahaan Kontemporer (Arsad, 2012); Pendidikan Kewirausahaan (Insan Komunika Bandung, 2012); Membangun Desa Peradaban Berbasis Pendidikan (Insan Komunika Bandung, 2012); Manajemen Kurikulum (Arsad Bandung, 2013); Manajemen Keuangan Sekolah (Arsad Bandung, 2013); Konsep Inovasi Pendidikan (Bandung, 2014); Kewirausahaan (Pustaka Setia, 2014); Manajemen Perkantoran Modern (Insan Komunika, 2014); Asas-asas Manajemen berwawasan Global (Pustaka Setia, 2014); Sistem Informasi Manajemen (Pustaka Setia, 2014); Manajemen Operasi (Pustaka Setia, 2014); Pendidikan Nilai (Pustaka Setia, 2014); Kebijakan Pendidikan (Pustaka Setia, 2015); Pendidikan Multikultural (Pustaka Setia, 2015); Evaluasi Pembelajaran (Pustaka Setia, 2015); Manajemen Konflik (Pustaka Setia, 2015); Pengelolaan Pendidikan (Pustaka Setia, 2015); Pendidikan Profesi Keguruan (Pustaka Setia, 2015); Manajemen Pendidikan dan Pelatihan (Pustaka Setia, 2015). Manajemen Perubahan (Pustaka Setia, 2016); Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan (Pustaka Setia, 2016); Sistem Pemikiran Manajemen Pendidikan (Pustaka Setia, 2017); Komunikasi Informasi Teknologi Pendidikan (Pustaka Setia, 2017); Manajemen Evaluasi Program Pendidikan (Pustaka Setia, 2017);

Penelitian: Strategi Pengembangan IAIN Bandung (Tesis) (2002); Profil Mahasiswa Fakultas Sains dan Teknologi UIN SGD Bandung. (Studi Analisis tentang Latar belakang Potensi, Model Motivasi Pengembangan Diri Mahasiswa). (2009); Partisipasi Masyarakat Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) (Penelitian di MTs Al-Mishbah Cipadung Kec. Cibiru Kota Bandung) (2010); Strategi Akselerasi peningkatan Mutu Jurusan/Program Studi di Lingkungan Fakultas Sains dan Teknologi UIN SGD Bandung. (2011); Implementasi Kebijakan WASDALBIN menuju akuntabilitas PT. (Disertasi) (2012); Pemberdayaan Perempuan Melalui Pelatihan Keterampilan Wirausaha Produk Beras Ketan (di Desa Cinyasag Kec.

Panawangan Kab. Ciamis). (2012); Studi Evaluatif Pembelajaran MK Ke-Islaman di Fak. Sains dan Teknologi UIN SGD.(2013); Pemberdayaan Masyarakat Melalui Kelompok Belajar Usaha (KBU) Di Pusat Keadilan Belajar Masyarakat Tresna Bhakti Ds. Cinyasag Kec. Panawangan Kab. Ciamis (2013); Penerapan Pendidikan Karakter melalui pendekatan Pembelajaran Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAKEM) di MTs. Al-Mishbah Cipadung Bandung. (2014); Perubahan Perilaku Sosial Keagamaan di Desa Cinyasag Kec. Panawangan Kab. Ciamis, (2015); Implementasi Kebijakan EMIS, menuju Akuntabilitas PTKIS Jabar-Banten (2016); Peran Pimpinan PTKIS dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum KKNi, menuju Akuntabilitas Peguruan Tinggi (2017).

Disamping itu, tak luput dari pengabdian kepada masyarakat. Ia, membina dan mengembangkan Yayasan Sosial Dana Pendidikan Al-Misbah Cipadung-Bandung yang menyelenggarakan pendidikan Diniah, RA, MI, dan MTs, sejak tahun 1984-Sekarang, serta garapan khusus "Bina Desa" melalui Yayasan Pengembangan Swadaya Masyarakat Tresna Bhakti, yang didirikannya sejak tahun 1994 dan sekaligus sebagai Pembina Yayasan, kegiatannya pembinaan dan pengembangan asrama mahasiswa pada setiap tahunnya tidak kurang dari 50 mahasiswa di Asrama Tresna Bhakti Cibiru Bandung. Membina dan mengembangkan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Tresna Bhakti sejak tahun 2007 di Desa Cinyasag Kecamatan Panawangan Kab. Ciamis.



Drs. Nasihudin, M. Pd., lahir di Bekasi, 20 September 1962, Lektor Kepala pada Fakultas Tarbiyah dan dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Wakil Koordinator KOPERTAIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten

Pendidikan, S1 Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Gunung Djati Bandung lulus tahun 1987, S2 Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2003. Sedang menyelesaikan S3 pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Mengajar mata kuliah Evaluasi Pendidikan pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung. Jabatan; Wakil Koordinator Bidang Akademik pada Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta Jawa Barat dan Banten (2016-sekarang). Mengampu Mata kuliah Evaluasi Pembelajaran, dan Statistik Pendidikan pada jurusan PAI dan PGMI Fakultas Tarbiyah Bandung.

Karya Penelitian: Kualitas keberagamaan Keluarga Ojeng di Cipadung Kec. Cibiru Kota Bandung (2013); Upaya meningkatkan minat belajar mahasiswa dalam mata kuliah statistik melalui pembelajaran Peer Teaching, di Jurusan PGMI UIN SGD Bandung (2014); Partisipasi Mahasiswa UIN SGD Bandung dalam Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandung (2015); Implementasi Kebijakan EMIS, menuju Akuntabilitas PTKIS Jabar-Banten (2016); Peran Pimpinan PTKIS dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum KKNi, menuju Akuntabilitas Peguruan Tinggi (2017). dan menulis Jurnal; Nasionalisme pada sistem pendidikan Pesantren" pada Jurnal At-Tarbiyah IAIN Cirebon tahun 2010. Buku Ajar Evaluasi Pembelajaran Bandung Tresna Bhakti (2016).

PERAN PIMPINAN PTKIS

Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis KKNI Menuju Akuntabilitas PT

Penelitian ini, dilatar belakangi oleh masalah yang paling krusial dalam kebijakan, yaitu pada tahap implementasi, karena selalu ada kesenjangan antara isi kebijakan dan lingkungan dimana kebijakan diimplementasikan. Masalah implementasi kebijakan kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) di Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) yaitu: pertama Ketidak sesuaian antara Permendikbud Nomor 73 tahun 2013 dengan dokumen Kurikulum yang disusun PTKIS. Kedua, ketidak sesuaian antara Permendikbud Nomor 73 tahun 2013 dengan praktek pembelajaran yang dilaksanakan, dan ketiga, ouput yang dihasilkan oleh PTKIS. Peran pimpinan PTKIS menentukan besar kecilnya tingkat kesenjangan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada peran dan kinerja pimpinan PTKIS. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji: langkah-langkah pimpinan PTKIS dalam implemetasi kurikulum berbasis KKNI, faktor-faktor yang memengaruhi implemetasi kurikulum Pendidikan Tinggi berbasis KKNI; dampak implemetasi kurikulum berbasis Kurikulum Berbasis KKNI. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara; observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa; Peran delapan ketua program studi Pendidikan Agama Islam belum optimal memerankan fungsinya sebagai penentu arah, wakil juru bicara, komunikator, mediator, dan integrator. Implemenntasi kebijakan Kurikulum Pendidikan Tinggi Berbasis KKKI di delapan program studi Pendidikan Agama Islam, belum efektif, masih kurangnya sumber daya, waktu, etos kampus, dukungan pengetahuan, minat dan sikap profesional. Dampak pengetahuan belum memperlihatkan kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh kebijakan dengan apa yang dibutuhkan. Belum adanya kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh kebijakan dengan kemampuan organisasi pelaksana. Kesesuaian antara syarat yang diputuskan untuk memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program. Adapun dampak ouput perolehan rata-rata Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) mahasiswa masih rendah. Nilai akreditasi di delapan program studi program studi Pendidikan Agama Islam, masih rendah, belum mencapai kategori Unggul. Dengan demikian kinerja program studi belum akuntabel. Penelitian ini merokomendasikan; Pertama; perlu peningkatan wawasan pengetahuan, keahlian ketua program Studi. Kedua, Ketua Program Studi selalu melakukan komunikasi internal, maupun eksternal; Ketiga, penelitian ini, dapat dijadikan acuan bagi para peneliti-peneliti selanjutnya dalam rangka perbaikan kedepan, apabila metodologi dan temuan penelitian ini dinilai kredibel dan relevan, maka dapat dimanfaatkan sebagai referensi dalam meneliti kasus sejenis pada lembaga lainnya.

